



Sisehindamise alane uuring

Lõppraport

Tellija: Eksami- ja Kvalifikatsioonikeskus

Töö teostaja: OÜ Eesti Uuringukeskus

20.09.2011

SISUKORD

Sissejuhatus	4
Uuringu teoreetiline taust	6
Metoodika.....	8
Fookusgrupi intervjuude metoodika ja valim.....	8
Tekstianalüüsi metoodika ja valim	9
Fookusgrupi intervjuude tulemused	17
Üldine lähenemine sisehindamisele	17
Positiivsed kogemused sisehindamisest	18
Küsitavused ja kitsaskohad.....	19
Väljavõtteid fookusgrupi intervjuudest.....	20
Üldine hoiak ja arvamused sisehindamise suhtes.....	20
Sisehindamise protsessi läbiviimine.....	21
Erinevate osapoolte kaasamine sisehindamisse.....	21
Andmete kogumine sisehindamise protsessi käigus	24
Sisehindamine kui pidev protsess ja seos arengukavas seatud eesmärkidega	27
Sisehindamine õppeasutuse arengu toetajana	29
Sisehindamine õppe- ja kasvatustöö toetajana õppeasutuses.....	29
Sisehindamise süsteemi paindlikkusest.....	30
Nõustaja roll sisehindamise toetamisel	31
Sisehindamise protsessi positiivsed küljed.....	33
Sisehindamise protsessi negatiivsed küljed.....	34
Sisehindamise protsessi soodustavad tegurid.....	36
Sisehindamise protsessi takistavad tegurid	37
Sisehindamisest saadav kasu.....	38
Sisehindamise rakendamisel ja arendamisel vajatav täiendav tugi ning koolitusvajadus	39
Tagasiside sisehindamise alastele koolitustele	41
Teiste asutuste eeskuju kasutamine sisehindamise läbiviimisel	43
Sisehindamise roll haridusüsteemi kvaliteedi parandmisel	44
Täiendavaid soovitusi	46
Sisehindamise aruannete kvantitatiivse kontentanalüüsi tulemused.....	47
Sisehindamise aruannete kvalitatiivse kontentanalüüsi tulemused.....	52
Eestvedamine ja juhtimine	56
Eestvedamine	56
Strateegiline juhtimine.....	58
Personalijuhtimine.....	59
Personalivajaduse hindamine.....	59
Personali värbamine	60
Personali kaasamine	62
Personali toetamine.....	64
Personali arendamine.....	65
Personali hindamine ja motiveerimine.....	70

Personali saavutused	72
Personali rahulolu	74
Personali statistika.....	75
Huvigruppidega koostöö kavandamine.....	76
Huvigruppide koostööle kaasamine.....	77
Huvigruppidega koostöö hindamine.....	84
Huvigruppidega seotud tulemused.....	85
Huvigruppide aktiivsus.....	86
Avalikkussuhted.....	87
Huvigruppide kaasatus	89
Huvigruppide tagasiside ja rahulolu	89
Ressursside juhtimine.....	90
Eelarvelised ressursid	90
Materiaal-tehniline baas.....	92
Inforessursside juhtimine.....	93
Säästlik majandamine ja keskkonnahoid	94
Õppe- ja kasvatusprotsess	98
Lapse/õpilase areng.....	98
Õppekava ja õppemeetodid.....	100
Väärtused ja eetika.....	105
Hariduslike erivajadustega arvestamine.....	107
Huvitegevus	109
Tervisedendus.....	112
Statistika.....	114
Rahulolu.....	115
Õppiva organisatsiooni tunnused Peter Senge põhiselt.....	117
Sisehindamisprotsessi (PDCA-tsükli põhised) parimad kogemused.....	120
Erinevate meetodite võrdlus: fookusgrupi intervjuud ja tekstianalüüs õppeasutuste sisehindamisaruannete põhjal.....	125
Sarnased tulemused.....	125
Erinevad tulemused	125
Uuringu tulemuste võrdlus „Koolikatsuja 2006+“ ning Haridus- ja Teadusministeeriumi 2007/2008, 2008/2009, 2009/2010. aasta sisehindamise tagasiside aruannete kokkuvõtetega.....	127
Kokkuvõte ja järeldused.....	129
Järeldused ja ettepanekud sisehindamise korraldajatele sisehindamisprotsessi arendamiseks.....	129
Sisehindamisprotsessi toetamine.....	129
Sisehindamisaruannete tehniline reguleerimine.....	130
Järeldused ja ettepanekud üldhariduskoolidele ja koolieelsetele lasteasutustele sisehindamisprotsessi arendamiseks.....	131
Sisehindamisprotsess	131
Sisehindamisaruannete tehniline reguleerimine.....	132
Ettepanekud kordusuuringuks	133

Sissejuhatus

Haridus- ja Teadusministeerium on kaardistanud läbi aastate (2006-2010) sisehindamise tagasisidearuannete põhjal nii üldharidusasutuste sisehindamiseprotsessi nõrku külgi kui ka parimaid kogemusi.

2008. aastal viis Haridus- ja Teadusministeerium läbi uuringu sisehindamise rakendumisest õppeasutustes. Uuringu eesmärgiks oli teada saada, kuidas haridusasutused sisehindamist rakendasid; kas kasutatud sisehindamise süsteemid toimisid ja kas rakendatav sisehindamise süsteem andis informatsiooni asutuste kohta, kas haridusasutused vastasid õppiva organisatsiooni tunnustele ning millised olid haridusasutuse töötajate teadmised ja hoiakud sisehindamise rakendumisest. Uuring viidi läbi ankeetküsitluse ning fookusgrupi intervjuudena.

2011. aasta I pooles viis Eesti Uuringukeskus Eksami- ja Kvalifikatsioonikeskuse tellimusel läbi samateemalise uuringu. Uuringu eesmärk oli välja selgitada, kuidas on sisehindamine rakendunud üldharidusõppeasutustes 2011. aastal ning võrrelda tulemusi varasemate aastatega.

Eesmärkide saavutamiseks viidi uuring läbi kahes osas: esimese etapina toimus 4 fookusgrupi intervjuud ja 1 süvaintervjuu sisehindamise protsessi erinevate osapooltega (24 respondenti) ning teise etapina perioodil september 2010 - jaanuar 2011 Haridus- ja Teadusministeeriumile esitatud 85 üldhariduskooli/koolieelse lasteasutuse sisehindamise aruannete ja 58 tagasisidearuannete kvantitatiivne ja kvalitatiivne sisuanalüüs.

Fookusgrupi intervjuude uurimisküsimused olid järgmised:

1. Millised on õppeasutuse juhtide, töötajate, nõunike ja pidajate teadmised, arusaamad ja hoiakud sisehindamises järgmiste teemade osas:

- Arusaam sisehindamise protsessist oma asutuse näitel;
- erinevate osapoolte kaasamine ja koostöö sisehindamise protsessis;
- andmete kogumine, analüüsimine ning järelduste tegemine;
- PDCA tsükkel ja arengukava;
- sisehindamine kui õppeasutuse üldise arengu ning õppe- ja kasvatustöö toetaja;
- nõustaja roll sisehindamises;
- sisehindamissüsteemi paindlikkus;
- sisehindamise positiivsed ja negatiivsed küljed;
- sisehindamist soodustavad ja takistavad tegurid;

- sisehindamise kasulikkus õppeasutusele;
- sisehindamise vajalikkus Eesti haridussüsteemis;
- sisehindamissüsteem kui Eesti haridusmaastiku kvaliteedi tõstja.

2. Millist tuge (sh koolitust) vajavad õppeasutuse juhid ja töötajad sisehindamise rakendamisel ja arendamisel.

Sisehindamise aruannete ja tagasisidearuannete analüüsi eesmärk oli uurida:

1. Kas ja kuidas toetab õppeasutustes rakendatud sisehindamine põhiprotsessi (õppe- ja kasvatustööd);
2. kas ja kuidas on sisehindamine mõjutanud juhtimiskvaliteeti (kaasava juhtimise osakaal, analüüsitulemuste kasutamine arendustöös);
3. kas ja kuidas on PDCA tsükli järgimine sisehindamises toetanud õppeasutuse arengut;
4. kuidas on sisehindamine toetanud õppeasutusi õppivaks organisatsiooniks kujunemisel Senge võtmevaldkondade põhiselt;
5. milline on õppeasutuste parim kogemus sisehindamisel.

Uuringu teoreetiline taust

Enamikes Euroopa Liidu riikides, sealhulgas Eesti Vabariigis, on üks hariduse kvaliteedi mõõtmismeetodeid **sise-** ja/või välishindamine.¹ Sisehindamine on osa kvaliteedijuhtimisest organisatsioonis, mille siht on organisatsiooni eesmärkide saavutamine läbi protsessikeskse juhtimise. Selle tulemusena kindlustatakse õppe- ja kasvatustöö pidev kvaliteeditaseme paranemine. Kvaliteedijuhtimine sisaldab kõiki juhtimisalaseid tegevusi, mis määravad kvaliteedipoliitika, eesmärgid ja kohustused, kvaliteedisüsteemi raames kvaliteediplaneerimise, -ohje, -tagamise ja -arenduse. Kvaliteedijuhtimise teostamine hõlmab kõiki organisatsiooni töötajaid.

Üldhariduskoolide ja koolieelsete lasteasutuste kvaliteedijuhtimise raames teostatakse sisehindamist, mis on järjepidev ja süstemaatiline õppe- ja kasvatustegevuse ning juhtimise analüüs ning tulemuslikkuse hindamine õppeasutuse arenguks vajalike juhtimisotsuste vastuvõtmiseks.² Sisehindamise kaudu tagatakse õppeasutuse järjepidev areng, selgitatakse välja selle tugevused ning parendusvaldkonnad, hindamistulemustest lähtudes koostatakse arengu- ja tegevuskava. Sisehindamine hõlmab sisekontrolli ja enesehindamist ning seda teostavad õppeasutuse sees paiknevad hindajad. Sisehindamine on õppeasutuse põhitegevust (õppe- ja kasvatusprotsessi) toetav tugitegevus.

Sisehindamine on alates 2001. aastast olnud Haridus- ja Teadusministeeriumi riikliku järelevalve prioriteet, juhtides õppeasutuste tähelepanu sisehindamise vajalikkusele õppeasutuse arengu seisukohalt. Alates 2006. aastast on sisehindamine vastavalt Põhikooli- ja gümnaasiumiseadusele ja Koolieelse lasteasutuse seadusele üldharidusõppeasutustele kohustuslik. Üldhariduskoolid/koolieelsed lasteasutused esitavad Haridus- ja Teadusministeeriumile sisehindamise aruande, mille koostamisel lähtub õppeasutus tegevusnäitajatest, mis on kättesaadavad Eesti Hariduse Infosüsteemi kaudu, ning järgmistest hindamiskriteeriumitest³:

- 1) eestvedamine ja juhtimine
- 2) personalijuhtimine
- 3) koostöö huvigruppidega
- 4) ressursside juhtimine
- 5) õppe- ja kasvatusprotsess

Haridusasutuste kvaliteedijuhtimine toetab organisatsiooni pidevat parendamist kõikides

¹ Information on Education systems and policies in Europe <http://www.eurydice.org>

² Õppeasutuse sisehindamine. Soovitusi sisehindamise läbiviimiseks õppeasutuses (2006). Haridus- ja Teadusministeerium.

³ Määrus "Kooli ja koolieelse lasteasutuse nõustamise tingimused ja kord sisehindamise küsimustes." <https://www.riigiteataja.ee/akt/13351857>

eelnimetatud juhtimisvaldkondades.

Kvaliteedijuhtimine seisneb tervet organisatsiooni hõlmava kvaliteedisüsteemi loomises. Kvaliteedisüsteemiga fikseeritakse organisatsiooni struktuur, eesmärgid, kvaliteedijuhtimise vastutuskompleksid, protsessid ning menetlused ja vahendid kvaliteedi realiseerimiseks. Õppe- ja kasvatustegevuse korraldamisel üldhariduskoolis/koolieelses lasteasutuses tuleb järgida kvaliteedisüsteemi hindamisel pideva õppimise ja täiustamise põhimõtteid, mida nimetatakse ka **PDCA tsükliks**. PDCA tsükli saab kasutada nii pikaajaliste kui lühiajaliste eesmärkide hindamiseks ja igasuguse korduva tegevuse puhul⁴. PDCA tsükkel on universaalselt rakendatav pideva parendamise jada:

P - (plan) - planeerimine – eesmärkide seadmine, organisatsiooni praeguse olukorra kaardistamine.

D - (do) - tegutsemine – plaanide elluviimine. Andmete süstemaatiline ja hindamist hõlbustav kogumine.

C - (check) - kontrollimine - ellurakendamise ajal kogutud andmete hindmine, vaadates, kas abinõud toimisid ja esialgsed eesmärgid on saavutatud.

A - (act) - korrigeerimine – tegutsemine vastavalt hindamise tulemustele.

PDCA tsükkel aitab haridusasutuse töötajatel hinnata oma otsuseid. Nii saab hinnata seda, kuidas on otsuseid vastu võetud, kuidas on neid ellu rakendatud, millised on tulemused ja kas taoline lähenemisviis oli asjakohane. Kui lähenemisviis osutus asjakohaseks, võib rakendust suurendada, kui ei, annab see teada, et on vaja läheneda teisiti. Kuna nõuded ja ootused organisatsioonile on ajas muutuvad, siis peaks eelnimetatud protsess tagama ajaga sammupidamise ja arenemise.

Kvaliteedijuhtimisel tuleb arvestada, et lisaks siseprotsessidele mõjutab haridusasutust ka väliskeskkond. Et haridusasutus oleks konkurentsivõimeline, peavad organisatsiooni liikmed olema avatud muudatustele, mida mõjutavad väliskeskkonna mõjutegurid, valmis õppima ning meeskonnas töötama. Seda omakorda soodustab haridusasutuse kujunemine nõ **õppivaks organisatsiooniks**. Õppivaks organisatsiooniks kujunemist toetab omakorda sisehindamine.

Traditsioonilise lähenemisviisi kohaselt tähendab õppimine suuresti oskuste arendamist oma tegevuste täiustamise eesmärgil, kuid õppiva organisatsiooni üks suuremaid populariseerijaid Peter Senge räägib kollektiivse võime suurendamisest selleks, et inimesed saaksid luua ja saavutada endi poolt soovitud tulemusi.⁵ Tema käsitluse kohaselt on õppiva organisatsiooni keskmes uue mõtteviisi loomine, kus töötajad näevad ennast laiemas maailmas osana ja mitte sellest eraldatuna. **Senge õppiva organisatsiooni mudel**

⁴ K. Kreegimäe (2009). Kvaliteedijuhtimine. Mainori Kõrgkool.

⁵ Senge, M. P., Kleiner, Roberts (2003). Viie distsipliini käsiraamat. Fontes Kirjastus.

tugineb 5-le võtmevaldkonnale, kus peaks toimuma kõiki struktuure läbiv areng:

- 1) ühisvisiooni arendamine
- 2) organisatsiooni liikmete personaalse meisterlikkuse arendamine
- 3) organisatsiooni liikmete mentaalsete mudelite arendamine
- 4) meeskonnas/rühmas õppimine
- 5) süsteemne mõtlemine.

Õppiv organisatsioon on pidev liikumine, mis aitab haridusasutusel saada parema õppe- ja kasvasvatusteenuse pakkujaks.

Sisehindamine on oma olemuselt protsess, mille tulemuseks on järjekindel ja struktureeritud lähenemine organisatsiooni tegevuste parendamisele.⁶ Sisehindamine on vahend oma tegevuste mõtestamiseks, meeskonnatöö parendamiseks organisatsioonis ning õppivaks organisatsiooniks kujunemisel.

Metoodika

Uuring viidi läbi kahes osas: esimese etapina viidi läbi fookusgrupi intervjuud sisehindamise protsessi erinevate osapooltega ning teise etapina sisehindamise aruannete ja tagasisidearuannete nii kvantitatiivne kui ka kvalitatiivne kontent- ehk sisuanalüüs.

Fookusgrupi intervjuude metoodika ja valim

Kokku viidi läbi 5 poolstruktureeritud intervjuud: 4 fookusgrupi intervjuud ja 1 süvaintervjuu. Valimi ja intervjuugruppide moodustamisel arvestati respondendi positsiooniga sisehindamises ning töökoha piirkonnaga (Lõuna-Eesti/Põhja-Eesti).

Intervjuud viidi läbi perioodil 3.-5 mai 2011 Tallinnas (3) ja Tartus (2) järgmiste gruppidega:

- ÕKVA meeskonna liikmetega Tartus (osales 6 respondenti);
- nõunikega Tartus (osales 6 respondenti);
- kooli töötajaga Tallinnas (süvaintervjuu ühe respondendiga, kuna teised osalejad jätsid erinevatel põhjustel tulemata);
- koolide direktoritega Tallinnas (osales 5 inimest);
- koolieelsete lasteasutuste direktoritega Tallinnas (osales 6 inimest).

⁶ Õppeasutuse sisehindamine (2008). Haridus- ja Teadusministeerium.

Intervjueeriti 24 respondenti, kellest 8 on ka sisehindamise nõuniku kogemusega. Intervjueeritute hulgas oli kõige enam koolieelsete lasteasutuste töötajaid (10). Gümnaasiumis töötas 8 ning põhikoolis 3 töötajat, üks intervjueeritav töötas algkoolis, üks erikoolis, üks Haridus- ja Teadusministeeriumis ning üks kohalikus omavalitsuses. Üks vastaja töötas paralleelselt nii põhikoolis kui ka gümnaasiumis. Ametialase positsiooni osas jaotusid intervjueeritavad järgmiselt: 13 õppeasutuse juhti ning 7 õppejuhti, üks lasteaiaõpetaja, üks aineõpetaja ning kaks ametnikku. Suurim hulk intervjueeritutest töötas maa-asulates (13), võrdsel määral on esindatud nii Tallinnas (5) kui ka väiksemates linnades asuvad haridusasutused (6).

Intervjuudel osalesid respondendid üle Eesti: Harju-, Saare-, Tartu-, Viljandi-, Pärnu-, Valga-, Lääne-, Võru- ja Järvamaalt

Tabel 1. Fookusgrupi intervjuude valim.

Intervjueeritute arv						
Asutuse tüüp	Lasteaed -10	Gümnaasium - 8	Põhikool - 3	Algkool- 1	Erikool -1	HTM – 1 KOV-1
Ametialane positsioon	Juht -13	Õppejuht -7	Lasteaia-õpetaja - 1	Aineõpetaja -1	Pidaja - 2	Nõunik - 8
Piirkond	Tallinn-5	Muud linnad 6	Maa-asula -13			

Fookusgrupi intervjuude analüüs kajastab vastajate kogemusi ja arvamusi. Rõhk on mitte niivõrd saavutatud tulemuste, vaid kogemuste ja nägemuste kirjeldamisel. Intervjuude sisu teemade kaupa illustreerivad katkendid, mis on otsesed mahakirjutused intervjuude salvestustest.

Tekstianalüüsi metoodika ja valim

Haridus- ja Teadusministeeriumile esitas perioodil september 2010 - jaanuar 2011 sisehindamise aruanded 424 üldhariduskooli ja koolieelset lasteasutust. Kõikidest esitatud aruannetest moodustati valim, mille suurus oli 85 sisehindamise aruannet (20% üldkogumist, mis on piisav tulemuste üldkogumile üldistamiseks) ja 58 valimisse sattunud aruannete juurde kuuluvat nõuniku tagasisidearuannet. Valim moodustati intervallvalimi teel kaheastmelisena, arvestades üle-Eestilise koolide ja koolieelsete lasteasutuste proportsionaalse mudeliga asukoha- (suurlinn/linn/maa) ja õppeasutuse tüübi (keskharidus/põhiharidus/alusharidus) lõikes. Valimi moodustamisel valiti kõigepealt välja õppeasutused tüübipõhiselt ja seejärel asukohatüübi järgi.

Tabel 2. Sisehindamise aruannete valimi kirjeldus õppeasutuse tüübi ja asukoha lõikes.

	arv	Osakaal (%)
Keskharidus	16	19
Põhiharidus	23	27
Alusharidus	46	54
Suurlinn	32	38
Linn	16	19
Maa	37	43

Õppeasutuste sisehindamise raportite ning nõunike tagasisidearuannete uurimismeetodina kombineeriti kvantitatiivset ja kvalitatiivset kontentanalüüsi, mis võimaldab näidata kvantitatiivselt erinevate teemade käsitlemise ulatust aruannetes ning kvalitatiivselt uurida põhjalikumalt aruannete sisu ning seda, kuidas ja mida erinevate sisehindamise teemade lõikes täpsemalt käsitleti.

Lähtuvalt uurimisküsimustest koostati kvantitatiivse kontentanalüüsi läbiviimiseks kodeerimisplaani, mille aluseks olid järgmised lähteandmed:

- 1) Õppeasutuse sisehindamine. Soovitusi sisehindamise läbiviimiseks õppeasutustele. (2006). Haridus- ja Teadusministeerium.
- 2) Sisehindamise aruande soovituslik vorm. Haridus- ja Teadusministeeriumi koduleht www.hm.ee.
- 3) Põhikooli ja gümnaasiumi seadus. Riigi Teataja.
- 4) Koolieelse lasteasutuse seadus. Riigi Teataja.
- 5) Haridus- ja teadusministri määrus kooli ja koolieelse lasteasutuse nõustamise tingimused ja kord sisehindamise küsimustes. Riigi Teataja.
- 6) Senge, M. P., Kleiner, Roberts. Viie distsipliini käsiraamat. (2003). Fontes Kirjastus.
- 7) Kink, T. Koolikatsuja 2006+ sisehindamise alane uuring (2008). Haridus- ja Teadusministeeriumi koduleht www.hm.ee.

Kvantitatiivse kontentanalüüsi tulemuste tõlgendamisel tuleb kindlasti arvestada järgneva piiranguga:

Kuna sisehindamise aruannete koostajad saavad ise valida, milliseid tegevusi nad aruandes kajastavad ja milliseid mitte, siis ei saa aruannete põhjal usaldusväärset ega terviklikku

ülevaadet sellest, kui suur osa üldhariduskoolidest ja koolieelsetest lasteasutustest üht või teist tegevust läbi viib ning saadud tulemused näitavad vaid seda, mil määral on neid tegevusi aruannetes kajastatud.

Tabel 3. Sisehindamise aruannete ja tagasisidearuannete kodeerimisplaan.

1	Aruande vorm	1. Määratleda, mis vormi on kasutatud aruande koostamisel	1. HTM soovitatud vorm 2. Enda väljatöötatud vorm	
2	Aruande pikkus	1. Määratleda, kui pikk on aruanne A4 lehekülgedes		
3	Asukoht	1. Määratleda õppeasutuse asukoht	1. Suurlinn 2. Linn 3. Maa	
4	Liik	1. Määratleda õppeasutuse liik	1. Koolieelne lasteasutus 2. Algkool 3. Põhikool 4. Gümnaasium/keskkool 5. Muu (lasteaed-alkool)	
5	Aruande osad	1. Kas kirjeldatakse kõiki sisehindamise teemasid?	1. Eestvedamine ja juhtimine 2. Personalijuhtimine 3. Koostöö huvigruppidega 4. Ressursside juhtimine 5. Õppe- ja kasvatusprotsess	1. Jah 2. Ei
5.1	Eestvedamine ja juhtimine	1. Kas eestvedamise ja juhtimise all kirjeldatakse strateegilist juhtimist? 2. Kas organisatsioonil on olemas arengukava/strateegia? 3. Kas organisatsioonil on olemas tegevuskava?	1. Jah 2. Ei	
5.2	Personalijuhtimine	1. Kas personalijuhtimise alapeatükis kirjeldatakse järgnevaid teemasid?	1. Personalivajaduse hindamine 2. Personali värbamine	1. Jah 2. Ei

			3. Personali kaasamine 4. Personali toetamine 5. Personali arendamine 6. Personali hindamine ja motiveerimine 7. Personali saavutused 8. Personali täiendkoolitus 9. Personali rahulolu 10. Personaliga seotud statistika	
5.3	Koostöö huvigruppidega	1. Kas huvigruppide alapeatükis kirjeldatakse järgnevaid teemasid?	1. Koostöö kavandamine huvigruppidega 2. Huvigruppide kaasamine 3. Huvigruppidega koostöö hindamine 4. Lapsevanemate ja teiste huvigruppide aktiivsus 5. Avalikkussuhted 6. Kaasatus otsustamisse 7. Tagasiside ja rahulolu	1. Jah 2. Ei
5.4	Ressursside juhtimine	1. Kas ressursside juhtimise alapeatükis kirjeldatakse järgnevaid teemasid?	1. Eelarveliste ressursside juhtimine 2. Materiaal-tehnilise baasi arendamine 3. Inforessursside juhtimine 4. Säästlik majandamine ja keskkonnahoid	1. Jah 2. Ei
5.5	Õppe- ja kasvatusprotsess	1. Kas õppe- ja kasvatusprotsessi alapeatükis kirjeldatakse järgnevaid teemasid?	1. Õpilase (lapse) areng 2. Õppekava 3. Õppekorraldus ja –meetodid 4. Väärtused ja eetika 5. Hariduslike erivajadustega	1. Jah 2. Ei

			õpilastega (lastega) arvestamine 6. Huvitegevus 7. Terviseedendus 8. Õpilastega (lastega) seotud statistika 9. Õpilaste (laste) rahulolu 10. Põhikooli, gümnaasiumi õpijõudlus	
6	Õppiva organisatsiooni tunnused (Senge põhiselt)			
6.1	Jagatud visioon	<p>1. Kas organisatsioonil on olemas ühine visioon, eesmärgid, tegevused?</p> <p>2. Kas kooliga seonduv informatsioon on kättesaadav kõikidele osapooltele (personal, õpilased, lapsevanemad, juhtkond jne)?</p> <p>3. Kas dialoogiks kasutatakse erinevaid meetodeid (arenguveestlus, uuringud, töörühmad, infokanalid (sh uusmeedia) jne)</p>	<p>1. Ühise visiooni olemasolu</p> <p>2. Eesmärkide olemasolu</p> <p>3. Tegevusplaani olemasolu eesmärkideni jõudmisel</p> <p>4. Informatsioon on kättesaadav kõikidele osapooltele</p> <p>5. Dialoog erinevate osapoolte vahel toimub vähemalt 5 eri kanalit pidi</p>	<p>1. Jah</p> <p>2. Ei</p>
6.2	Mõttemudelid	<p>1. Kas organisatsioonis toetatakse töötajate initsiatiivi?</p> <p>2. Kas õppeasutuses soodustatakse uusi õppe- ja kasvatustegevuse meetodeid?</p> <p>3. Kas organisatsioonis on olemas tunnustamise kultuur?</p>	<p>1. On olemas personali tunnustamise ja motiveerimissüsteem</p> <p>2. Organisatsioonis soodustatakse õpetaja initsiatiivi klassiruumis ja väljaspool klassiruumi</p> <p>3. Organisatsioonis soodustatakse uute õppemeetodite kasutamist, mis toetab lapse arengut</p>	<p>1. Jah</p> <p>2. Ei</p>
6.3	Isiklik meisterlikkus	<p>1. Kas õpetajad on rahul oma töökohaga?</p> <p>2. Kas õpilased on rahul oma</p>	<p>1. Õpetajad on üldiselt rahul oma tööga</p> <p>2. Õpilased on üldiselt rahul</p>	<p>1. Jah</p> <p>2. Ei</p>

		kooliga?	oma kooliga	
		3. Kas koolis on koostatud personali koolitusplaan?	1. Jah 2. Ei	
		4. Kas koolis toetatakse personali arengut?	1. On olemas karjäärivõimalused 2. Mentorlus toimib	
6.4	Meeskonnaõpe	1. Kas osapoolte vahel toimub dialoog? (arenguvestlused, uuringud, töörühmad, kogemuste jagamine jne)	1. Õpetaja-õpilane 2. Õpetaja-õpetaja 3. Juhtkond-õpetaja 4. Õpetaja-lapsevanem 5. Juhtkond-huvigrupid (sh omanik)	1. Jah 2. Ei
		2. Kas koolis toimub koostegutsemine erinevate osapoolte vahel?	1. Õpetaja-õpetaja 2. Juhtkond-õpetajad 3. Õpetajad-lapsevanem 4. Juhtkond-huvigrupid (sh omanik)	1. Jah 2. Ei
		3. Kas organisatsioonis jagatakse oma uusi kogemusi ja teadmisi?	1. Õpetaja-õpilane 2. Õpetaja-õpetaja 3. Juhtkond-õpetaja	1. Jah 2. Ei
6.5	Süsteemne mõtlemine	1. Kas kooli, üksikisiku, klassi, õpetajaskonna probleeme nähakse seostatult?	1. Jah 2. Ei	
7	Õppe- ja kasvatustöö toetamine	1. Kas organisatsioonis on loodud tingimused iga õpilase (lapse) individuaalseks arenguks?	1. Individuaalne õppekava/tegelemine erivajadustega õpilaste/lastega 2. Individuaalne õppekava/tegelemine andekate õpilaste/lastega 3. Hindamine õppimise toetamiseks (sh kujundav hindamine, õpilaste enesehindamise toetamine)	1. Jah 2. Ei

			4. Psühholoogi, logopeedi ja/või eripedagoogi abi kasutamine	
		2. Kas õpilaste (laste) tervise eest hoolitsetakse?	1. Koolitoit (söökla) 2. Kehalise kasvatuse/liikumise tunnid (võimla, duširuumid) 3. Terviseedenduse üritused/projektid/tegevused	1. Jah 2. Ei
		3. Kas organisatsioonis on korraldatud võimalused õpilaste (laste) huvitegevuseks?	1. Huviringide toimumine	1. Jah 2. Ei
		4. Kas organisatsioonis kasutatakse mitmekesiseid õppemeetodeid?	1. Mitmekesine õppetöö kooli ruumides ja väljaspool 2. Aktiivõppemeetodid (õppijad osalevad aktiivselt õppeprotsessis, mis aitab neil õpitavat mõtestada ja seostada omandatud teadmisi tegelikkusega).	1. Jah 2. Ei
		5. Kas õppekavas on arvestatud kohalikku eripära?	1. Looduskeskkond 2. Kogukonna eripära ja võimalused 3. Omanäolisus	1. Jah 2. Ei
8	Sisehindamine juhtimiskvaliteedi mõjutajana	1. Kas sisehindamise analüüsi tulemusi plaanitakse kasutada arendustegevustes? 2. Kas personali kaasatakse otsustusprotsessidesse ?	1. Jah 2. Ei	
9	PDCA tsükli järgimine sisehindamises	1. Kas PDCA tsükli järgimine sisehindamises on toetanud õppeasutuse arengut?	1. Jah 2. Ei	

10	Tagasisidearuanne	1. Kas aruandele on lisatud tagasiside aruanne	1. Jah 2. Ei	
		2. Mis valdkonnas tuuakse välja tugevused/parimad kogemused?	1. Eestvedamine ja juhtimine 2. Personalijuhtimine 3. Koostöö huvigruppidega 4. Ressursside juhtimine 5. Õppe- ja kasvatusprotsess	

Fookusgrupi intervjuude tulemused

Üldine lähenemine sisehindamisele

Fookusgrupi intervjuude alusel võib öelda, et üldjoontes on intervjuueeritute hoiak sisehindamise suhtes positiivne. Leitakse, et sisehindamine on Eesti haridussüsteemi arendamisel vajalik, kuna enese tugevuste ja nõrkuste süstemaatiline ülevaatamine aitab sisse viia vajalikke muudatusi ning seeläbi tõsta ja hoida töö kvaliteeti.

Intervjuudes toodi olulisena välja vajadus riigipoolsele toetusele nii sissetöötatud hindamissüsteemi hoidmisel ja arendamisel, kui ka teabe ja tehniliste lahenduste pakkumisel.

Üldiselt arvatakse, et sisehindamissüsteem on piisavalt paindlik ning selles osas soovitakse olemasoleva hindamissüsteemi jätkumist, mitte põhimõtteliste muudatuste sisseviimist ning loodetakse, et riiklik hariduspoliitika toetab sisehindamissüsteemi jätkusuutlikkust.

Intervjuudes toodi välja, et sisehindamine ei tohiks olla „asi iseeneses“, vaid õppeasutuse igapäevatöö orgaaniline osa. See sisaldab asutusepoolset oma töö järjepidevat analüüsi ning teisalt sisehindamise integreeritust riiklikusse süsteemi viisil, mis annab õppeasutustele ka sisulist tagasisidet.

Sisehindamise protsessi teostatakse erinevates organisatsioonides erineval moel. Intervjuude põhjal ilmnes kaks peamist lähenemist: a) õppeasutuse juhtkond kaasas personali andmete kogumisel, raporti koostamisel osales aga üksnes juhtkond; b) kogu personal oli töögruppina kaasatud nii andmete kogumise kui ka raporti koostamise protsessi.

Sisehindamist teostatakse tihedalt seotult õppeasutuse arengukavaga. Üldjuhul oli arengukava sisehindamisraporti koostamise aluseks. Samas leidis näiteid, kus arengukava polnud sisehindamise protsessi toetav ning lähtuvalt sisehindamise tulemustest muudeti ka arengukava.

Sisehindamise rolli õppe- ja kasvatustöö toetajana suhtutakse erinevalt. On neid, kes leiavad hindamisprotsessist toetust, ent ka neid asutusi, kus õppe- ja kasvatustöö analüüsimise traditsioon on põhjalikum ning väljub sisehindamise raamidest.

Positiivsed kogemused sisehindamisest

Sisehindamise peamisteks tugevusteks peetakse süsteemse ülevaate saamist, eneseanalüüsi oskuse kasvu ning väljastpoolt saadavat tagasisidet oma tööle.

Respondendid leidsid, et sisehindamise teostamist soodustavad:

- asjakohane arengukava;
- eelnev süstemaatiline andmekogumise harjumus;
- sobivate tehniliste lahenduste leidmine;
- töötajaskonna kaasamine;
- koolipidaja poolne tugi;
- osalejaid motiveeriva õhkkonna loomine. Kesksel kohal on siin töötajaskonna toetav hoiak, ühine nägemus ning rõõm kokkulepitud tegevustest.

Positiivseks peeti sisehindamise raporti koostamisel aset leidnud koostööd erinevate huvigruppidega. Üldiselt arvati, et sisehindamine parandab osapoolte vahelist koostööd.

Üldistatuna on väiksemates asutustes personali kaasatus otsustusprotsessidesse tavapärasem ning seetõttu ei toonud sisehindamine siin kaasatuse osas olulisi muudatusi. Suuremates organisatsioonides, kus personali kaasatus otsustusprotsessidesse on väiksem, pakkus sisehindamine uusi võimalusi töötajaskonna kaasamiseks ning seeläbi ka tööalaseks motiveerimiseks.

Sisehindamise käiku kaasati laiem ring erinevaid osapooli. Lapsevanemate kaasamiseks pakuti välja uudseid võimalusi. Eriti väärtuslikuks peeti seda, kui ka õppeasutuse pidaja panustas raporti koostamise protsessi.

Oluliseks peeti, et kogutud andmete põhjal tehtaks järeldusi ning antaks kaasatud huvigruppidele tagasisidet nii uurimistulemuste kui ka selle kohta, milliseid muudatusi on eelmisel küsitlusperioodil kogutud info põhjal ellu viidud.

Väga oluliseks peetakse nõustaja rolli sisehindamise protsessi toetamisel. Nõustajad abistasid õppeasutusi nii sisehindamise tutvustamisel töötajakonnale, osalejate motiveerimisel, sobivate andmekogumismeetodite valikul kui ka aruandele tagasiside andmisel. Nendes asutustes, kus rahalised vahendid võimaldasid nõustaja palkamist, leiti

üldjuhul, et nõustajast oli ka abi. Samas, ka nendes asutustes, kus rahaline olukord seda ei võimaldanud, leiti, et nõustajast oleks võinud abi olla.

Küsitavused ja kitsaskohad

Negatiivse külje pealt toodi esile:

- protsessi ajamahukust;
- ebaotstarbekate andmete kogumist;
- mõõdetavate valdkondade määratlemise keerukust;
- aruande sisulist mittevastavust tegelikule olukorrale;
- raskusi tekitab mõistmine, et protsessi eesmärk on asutuse enda töö toetamine, mitte välise kuvandi kujundamine;
- sageli ei osata kirjalikult esitada just positiivseid tegevusi, mis igapäevasel mitteformaalsel tasandil toimivad ning seetõttu jääb pilt asutuse tegelikust olemusest puudulikuks.

Sisehindamise protsessi takistavateks teguriteks peeti:

- hirmu hinnanguid saada;
- liiga mahukate ja sisuliselt mittevajalike andmete kogumist;
- andmeanalüüsi oskuste puudulikkust;
- kogu protsessi ajamahukust;
- juhtkonna negatiivset hoiakut sisehindamise suhtes.

Paljudel juhtudel valmistas raskusi andmete kogumise protsess. Peamiseks raskuseks osutus siin valiku tegemine – milliseid andmeid ning millisel moel koguda, nii et need kannaksid ka sisulist väärtust. Probleemina mainiti ka andmeanalüüsi.

Osapoolte vahelisest koostööst toodi näiteid, kus sisehindamise tulemusi on tõlgendatud ilma sisulist tausta arvestamata ning seeläbi võivad suhted asutuse juhtkonna ja pidaja vahel halveneda.

Sisehindamise alaste koolituste kitsaskohana nähti eelkõige liigset teooriakesksust ning lektorite poolt ühtlustamata jäetud loengukavasid.

Väljavõtteid fookusgrupi intervjuudest

Üldine hoiak ja arvamused sisehindamise suhtes

Üldiselt suhtutakse sisehindamisse positiivselt. Samas, puudub võimalus hinnata, kas intervjuudest võtsid meelsamini osa just need vastajad, kes suhtuvadki sisehindamise protsessi suurema poolehoiuga. Nii on vastajad kirjeldanud oma kogemusi ja hinnanguid:

„Iga rakuga tunnetan, et koolis peab sisehindamist läbi viima, milline see vorm on, ma arvan, et seda võiks iga kool ise valida ja see on tegelikult kooli siseküsimus, aga selleks, et see muutuks koolides nii öelda süsteemi osaks ja igapäevaseks tegevuseks, et hinnata oma tegevusi, eesmärgi saavutatust, peab ikkagi kuskilt poolt riik seda algatama. Nii et mina leian, et sisehindamine on üks väga vajalik vahend selleks, et saavutada kvaliteeti oma eesmärkides”. (pidaja)

„Kui on valida kas inspekteerimine või ise hindamine nagu mina olen teda viimasel ajal nimetanud, siis ma võtaks selle viimase, selle enesehindamise”. (nõunik)

Osalejate jaoks on ühelt poolt tegemist bürokraatiaga, ent samas tõdetakse, et sellega kaasneb ka mitmesugune kasu: *„minu meelest on see üks bürokraatia vorm. Ma arvan, et mitte kõige hullem neist, aga õnneks selline, et iga kool, iga asutus saab ise valida, kuidas ta seda teeb, nii et temale endale sellest kasu oleks”. (kooli direktor)*

Samas leitakse ümbritsevaid õppeasutusi vaadates, et sugugi mitte igal pool ei olda hetkel valmis selle protsessiga kaasa minema:

„Minule isiklikult andis see koolitus seda, et avardas pilti selles osas, et see sisehindamine kui süsteem ongi veel alles lapsekingades igal pool Eestis. Et sisehindamine kui süsteem on arusaamatu mitte ainult riigikoolides, vaid üldse paljudes koolides üle Eesti. Et eesmärgi püstitamine ongi keeruline asi koolides, et see ei ole ainult riigikoolide nõrk koht. Ta andis mulle laiemat pildi selles mõttes.” (pidaja)

„Aga keegi ei tee seda ka jätkuvalt hea meelega. Õpetajad kindlasti mitte”. (lasteaia direktor)

Negatiivse suhtumise põhjuseks võib olla vähene teadlikkus:

„Nad (osad õppeasutused) ei tea, mis see on. Nad ei tahagi teada ja põhiline, noh direktor muidugi nõustab, sest siis on ikkagi oma maakonnas suure kooli direktor, oma mees, umbes nii, et ah tule tee ära, palju tahad, ütle oma arve. Ta (sisehindamine) ei ole üle vabariigi. On kindlasti hästi nendega, kes on teinud, kes on õppinud, kes on asjast aru saanud. Ja teine pool ei saa omadega üldse hakkama, ma julgen nii öelda”. (nõunik)

„Kui inimesed on selle sees, siis nad saavad sellest aru. Kui nad selle sees ei ole, siis nad

ütlevadki, et milleks seda vaja on“. (lasteaia direktor)

„Mina ei tea, kelle ülesanne see on ikkagi see sõnum, et mis on mis ja milleks. Et see ei ole ikkagi läinud üle vabariigi“. (nõunik)

Tegutsemisindu pärsib pidevas muutuste tuules triiviv hariduspoliitika. Uute algatustega ei taheta kaasa minna, kuna kardetakse, et need on ajutised.

„Need pidevad muutused ka ja kui neid muutusi ühel aastal on liiga palju järjest, siis on kahju tehtud tööst. Kaob see järjepidevus ära ja ei tea kunagi, mida uus minister arvab sisehindamisest“. (nõunik)

„Praegu on ju paljud, kes on jätnud selle tegemata, nende mõte ongi ju see, et jälle läheb mööda. Seda suhtumist on hästi palju“. (nõunik)

Sisehindamise protsessi läbiviimine

Erinevate osapoolte kaasamine sisehindamisse

Töötajate, õpilaste, lapsevanemate, koolipidaja ja koostööpartnerite kaasamisse suhtutakse asutusesti erinevalt. Selle võtab ilmekalt kokku ühe intervjueeritava mõttekäik:

„Ühesõnaga, on kaks häda. Esiteks, kas see juhtkond ei tahagi kaasata, ta mõtlebki et ma teen ise ära. Teine on see, et juhtkond tahab kaasata, aga õpetajad ei tule kaasa või ta ei oska neid kaasata piisavalt hästi. Ja kolmas ongi, kus tõesti ongi kõik kaasatud ja kõik teevad. See kolmas oleks ideaal. Ja neljas variant on ka. Neljas variant on see, et kõik teised teevad ära, aga kaasa ei tule direktor“. (nõunik)

Erinevaid kaasamise variante illustreeriti intervjuudes järgmiselt:

„Pigem valdavalt ikka arvatakse, et see on juhtkonna asi“. (nõunik)

„Meil oli niimoodi, et ikkagi selle kokkukirjutamise ja selle analüüsi poolega siis ikkagi tegeles õppealajuhataja ja siis mina (direktor) ikkagi rohkem. Et õpetajad osalesid niimoodi nagu nende töös vaja on, nii et nemad tegid oma õppeaasta analüüsi, klassijuhatajad tegid oma analüüsi, me selles mõttes ei moodustanud mingit töögrupp, kes nüüd mingi punt õpetajaid hakkaks hindama ressursse või mingisugune punt hakkaks nüüd hindama koostööd huvigruppidega, et niisugust üle maja hulluks minemist me ei korraldanud“. (kooli direktor)

„Protsessist võtsid osa kõik loomulikult, aga kokku kirjutasid ikka siis valdkonniti, kelle pädevuses mingisugune valdkond on“. (kooli õppejuht)

„Aga nad on meil väga aktiivsed, nemad oli need ka, kes neid küsitlusi läbi viisid, hoolekogu liikmed siis, lastevanemate küsitlusi, nemad töötlesid neid“. (kooli direktor)

„Mul ausalt öeldes ei olegi niisugust kogemust varem olnud, kus kaasa tuleks ja töötaks tegelikult hästi suur kollektiiv“. (kooli direktor)

Väikestes organisatsioonides, kus igapäevane infovahetus toimub suusõnaliselt, võib sisehindamine esmapilgul tunduda tühja tööna: *“See dokument mingil hetkel tundus dokumendina lihtsalt, et pidi hästi palju pingutama, et sinna midagi nagu panna paberile, aga samas ta tõi välja ka selle, kui palju erinevaid inimesi võib nii väikses majas olla ja erinevaid mõtteid”. (lasteaia töötaja)*

Sisehindamise protsessis osalemise motivatsioon on osapooltel erinev:

„Aga tahan veel ühte asja öelda, et mitte aru saadaks, et nüüd kolonnidega kõik tormasid koostööd tegema, tegemist oli ikka huvigruppidega. Mis see sisehindamine siis maakeeli on? See on tegelikult ju enesekiitmine põhimõtteliselt, küll väikese kriitikapilguga. Keegi ei taha ju ennast näidata halvemana kui ta on, ja tegelikult see oli see liikumapanev jõud, mis pani need huvijuhid, spordid ja värgid särgid, kes otsisidki välja oma kõige paremad, nad ei saa ju öelda, et meil on kõik halvasti. See oli siis see liikumapanev jõud tegelikult”. (kooli direktor)

„Kuna meil oli kõik see kvaliteedi auhinna tööd, need on meil tehtud meeskonnatööna, siis mul ei olnud ka personali väga raske taha haarata”. (lasteaia direktor)

Märgiti, et kui kogu personal on kaasatud, siis on motivatsioon aruande koostamises osaleda ja rahulolu kogu hindamisprotsessi üle suurem. Kirjeldatakse juhtumit, kus kogu meeskond kaasati üheks päevaks: *„Meil oli näiteks küll nii, et kui nõunik tuli, siis tema ka tegi nii, et esimeseks vestles meie kõigiga ja siis moodustasid mingid töögrupid ja temal olid ettevalmistatud juba need valdkonniti ja välja võetud meie arengukavadest need eesmärgid, mis meil seal püstitad olid ja siis iga grupp sai omale eesmärgi ja siis nende põhjal see grupp siis kirjutaski selle osa kokku... Eelnevalt olin mina muidugi saatnud ka kõikide aastalõpu aruannete koondid ja arengukavades on ju nagunii kõik eesmärgid üksipulgi ... Aga just see täitmine ja see hinnang nendele ja need parendusvaldkonnad, et mitte nüüd mina ei vaata ja ei mõtle, et vat seda oleks võinud ... Vaid just et need ... Ja töögrupid ei olnud ka mitte nii, et oleks nüüd õpetajad olnud eraldi ja õpetajaabid eraldi, vaid olid läbisegi. Nii, et igaüks vaatas oma mätta otsast selle asjale, kuidas temale tundus see valdkond. Ja minu meelest selles mõttes oli ta hästi. See oli parim minu meelest, mis olla sai. Ja kõik tundsid, et näed, mina umbes nii ütlesin või rääkisin sellest, igaühe arvamus”. (lasteaia direktor)*

Sisehindamist tuuakse välja ka kui töötajaskonnas ühtsuse loomise vahendit: *„Kindlasti aitab seda kollektiivi nagu üksmeelsemaks muuta. Nagu ka mis tahes muud üritused, mis me isegi kavandasime seal oma nendes tegevustes. Et tõepoolest, et kui töötaja saab aru, mis temast sõltub, et ta ei peaks ütlema, et ah minust nagunii midagi ei sõltu, mis ma üldse räägin või ütlen, nagunii midagi ei muutu. Et kui see barjäär juba üle saab, et jõutakse sammuke edasi, et tõepoolest kõigist midagi sõltub”. (kooli õppejuht)*

Oluliseks peetakse töötajaskonna motiveerimisel sobiva õhkkonna loomist: *„Muidugi, see on õpetajatel selline lisatöö. Et kõige lihtsam on alati kõik ise ära teha, et mitte neid tülitada, las nad teeavad rahulikult oma tööd, neil on niigi palju teha. Aga kui on selline mõnus õhkkond, siis on nad vabatahtlikult nõus tegema ka”. (lasteaia direktor)*

Personali kaasamist võib takistada teadmatus ja süsteemi uudsusega kaasnev hirm: „Aga pean ütlema, et me teeme edusamme ka selle koha pealt, et just individuaalsed vestlused ja arenguvestlused õpetajatega on super hea koht, kus nendest rääkida, miks need hirmud tekivad. Et miks, mis need takistavad, et tegelikult see tulemus on siis hästi positiivne, kui sul tuleb hästi palju erinevaid arvamusi ja siis me koos leiame, mis see kõige õigem on. Aga üksinda ja oma juhtkonnaga ju ei tee seda, sa ei saa seda asja toimima lihtsalt“. (lasteaia direktor)

Seoses osapoolte vahelise koostööga laiemalt, esitati järgnevaid näiteid kootöö paranemisekohta:

„Osapooli, loomulikult kõik ainete esindajad, need koolivälise tegevuse esindajad, hoolekogu, õpilasesindus, noh lapsevanemaid niivõrd kuivõrd, lihtsalt oleme iga aasta läbi viinud neid uurimusi ja rahuloluküsitlusi, et lastevanematel kirja ei lasknud panna midagi, aga nad osalesid tahtmatult selles protsessis. Üldiselt selles mõttes oli selline meeldiv, et varem ei olegi kogenud, et kõik suudavad koostööd teha, ikka alati keegi viriseb, aga need virisejad jäid tahaplaanile lihtsalt“. (kooli direktor)

„Hoolekogu heameelega ütles ka oma sõna sekka ja tegi oma töö kokkuvõtte ja iga valdkond toimetas oma valdkonnaga ja juhtkond pani lõpuks selle kokku. Oli hea, selline kompaktne dokument tekkis, kus kõik asjad said kokku kirjutatud ja ka kooli pidajal tekkis väga suur huvi“. (lasteaia direktor)

„Et suures kollektiivis on ikkagi nagu meilgi, et kaks maja ja põhikool ja gümnaasium eraldi, siis suhteliselt vähe on neid õppenõukogusid, kus koos ollakse. Siis tekibki see asi, et algklassid ei saa eriti aru, et mis seal gümnaasiumis toimub ja gümnaasium pööratab silmi, et mis probleemid seal algklassides on. Kui ta (sisehindamine) on niimoodi kokku pandud, siis ta järsku näeb seda“. (kooli direktor)

Probleemina toodi esile, et kooli pidaja võib sisehindamise tulemusi vääralt tõlgendada ning see toob kaasa raskusi üksteise mõistmisel:

„Samas ma arvan, et kui meie saime asjast enam-vähem aru, siis hoolekogu ja kooli omanik näiteks, põhikooli omanik, siis nemad ei saa asjadest aru. Et nad ei saa aru sellest, et mis siis näitab nagu seda kooli arengut. Siis minu meelest kõige õigem, minu meelest on see raskus nüüd selles, et kooli omanikule selgeks teha, mis siis näitab seda kooli siis, kas siis arengut, kvaliteeti või taseme langust näiteks“. (kooli õppejuht)

„Jah, aga tegelikult on see jälle jaanalinna pea liiva alla peitmine, sellepärast et pidajale tagasisidet ei saa enam adekvaatselt anda, kuna kõik pidajad ei käsitle seda tagasisidet adekvaatsena, nad hakkavad juhte taga kiusama, on ka sellised probleemid tulnud esile justnimelt. Et kui seal tagasisides on tulnud midagi negatiivset, et see ja see ja see vajab parandamist, et siis on tulnud ka selline keiss ette. Et pidaja, ehk siis omanik hakkab juhte kangutama“. (lasteaia direktor)

Andmete kogumine sisehindamise protsessi käigus

Andmete kogumist hõlbustas varasem süstemaatiline andmekogumise harjumus ja teiste andmekasutusvõimaluste leidmine:

„Minul olid andmed olemas, lihtsalt oli vaja need kokku panna ja analüüsida. Tegelikult, kuna sai eelmist perioodi tehtud, siis tulemust sa juba teadsid ja sellega oli juba toimetama hakatud. Ja sisehindamise aruanne oli minu jaoks rohkem fakti konstateerimine, aga andmed olid juba olemas, neid ei olnud keeruline saada, sest igasugused kokkuvõtted on, võtad ühest kaustast ühed asjad ja teisest kaustast teised asjad ja kõik kokku annab tervikliku dokumendi“. (lasteaia direktor)

„No mina ütlen nüüd tagantjärele, arvan et ka teistel koolidel on sama probleem, et satuvad pidevalt juhuslikku valimisse igasugustes küsitlustes. Et teatud hetkel hakkasime just nende valimitega pihta, kus me nõudsimme tulemit, tähendab seda analüüsi. Need juhuslikud valijad tegelikult tegid selle suure töö ära, nad said omale mingisuguse teadmise või punkti või mis nende tulemus oli, aga nad andsid ka kohe meile analüüsi tagasi, sageli nimelt see on anonüümne, et kuidagi kaovad need andmed ära kusagile ja tänu sellele saime ka kasutada teiste neid uurimusi, neid materjale. Ja ilmselgelt ei olnud need kõik lugejale selles mõttes positiivsed, et olid sellises mustvalges, sest kui ise teed siis ütled, et näe läks, juhtus üks ole. Aga kui sul väljast tuleb analüüs ja ütleb sinu kollektiivi head ja miinused välja, siis kas need meeldivad või mitte, aga sul on olemas need andmed. Selles mõttes nagu materjali kogumine ei olnudki nii keeruline“. (kooli direktor)

„Aga meil on selline traditsioon kujunenud välja, et detsembrikuus mina ja siis vahel ka õppealajuhataja, käime siis koos või vaheldumisi, kui nüüd tõesti ei saa minna, iga rühma koosolekul. Seal tuleb küll hästi palju selliseid muresid välja. Seal saab ka kuulda häid sõnu rühma kohta, tulevad sellised toredad vestlusringid. Oleme siis neid andmeid ka endale pärast üles märkinud ja mõelnud nagu selle peale. Nad tunnevad siis, et võivad tulla igast asjast ka muul ajal rääkima, et see ei ole siis sellisel juhul kaebamine“. (lasteaia direktor)

„Aga ma olen ka seda kogenud, et kui ma olen seda nüüd järjest teinud kõik aastad, siis huvi aina suureneb, inimesed on sellega harjunud ja nad ootavad, et mis kuupäeval see (küsitlusankeet) siis nüüd see aasta kukub postkasti või meilile“. (lasteaia direktor)

Samuti kirjeldati mitmeid kogemusi ja jagati näpunäiteid andmekogumise kergendamiseks:

„Meie teise õppealajuhatajaga ka mõtlesime juba läbi, et kuidas enda tööd kergendada ja selleks meil ongi üks niisugune kõvadisk, kuhu me kõik meile tarvis olevad analüüsid ja andmed laseme õpetajatel endil sinna sisse kanda, need on exceli tabelites ja kokkuvõtted tulevad sealt ise, tegelikult seda lihtsalt pärast kokku panna on äärmiselt lihtne ja ülevaatlik“. (kooli õppejuht)

„Aga meil oli küll majas niimoodi, kui me ükskõik mis dokumenti või asja teeme, et tegime

etappide kaupa sellised ... Tegevused, määrame inimesed, kes sinna töögruppi kuuluvad ja siis nemad teevad ise, juhinduvad tiimis, panevad oma pundi kokku, kellega nad tahavad koos teha. Ikka on need rühmade kõrvalrühmad ja kohvitiimid ja mis siuksed. Siis selline punt ja siis mina annan tähtaja, näiteks selleks päevaks on lastega seotud tulemused. Meil on olemas ideaalne variant, lasteaia ajaleht, võta ette ja muudkui kirjuta ja palun mulle siis arvutisse. Minul on väga hea siis, kui mul on kõik andmed. Ja nüüd mul ongi niimoodi, ma olen teinud selliselt, et ma istun all kabinetis, et ma saan kõik need andmed kätte”. (lasteaia direktor)

„Ja ma koostas in oma arvutis sellise, ise ma nimetan teda nüüd dūnaamiliseks sisehindamise plaaniks. Koostas in oma sellise dokumendi, et reaalselt võiks olla see sisehindamine niimoodi, et mul on tõesti, et ma tean, siin on õppetegevusega seotud asjad ja siis on mul need dokumendid. Et ma saan arvutis kohe otse minna sinna selle peale ja leida selle ülesse. Et tegelikult ma ei peaks tegema eraldi dokumenti veel selle jaoks, et mul on nüüd sisehindamisdokument, vaid sisehindamisdokumendis mul on kirjas, mis aruanded mul on tehtud. Mul on lihtsalt loetelu nendest ja kui sisehindaja tuleb, ta loeb nende analüüse, mitte nii, et ma peaksin veel ühte suurde dokumenti kirjutama need analüüsid, mida ma kõik mõelnud”. (lasteaia direktor)

Sihtgruppidele andmete kogumiseks kasutati erinevaid motivaatoreid:

„Olen seda juba igal pool jaganud ja jagan siin ka, kuidas me lastevanemate ankeedid kätte saime. Kuna meil on algkool siis ütlesime, et iga klass, kus igaühes on 18 last, saab tordi ja siis vahepeal tegime vahe kokkuvõtteid, et rääkige veel emadele, isadele et teil on veel kolm puudu tordist. Kui kogu protseduur lõppes, siis iga klass sai tordi ja meie saime oma andmed kätte, kõik olid rõõmsad”. (kooli direktor)

Toodi ka koomilisi näiteid andmete kogumisega seotud kitsaskohtadest:

„Meil oli kollektiivi uuring, ühes tekstis oli, et 50% töötajatest näeb, et neile antakse liiga palju ülesandeid. Kuku selili, täitsa jama, 70 õpetajat ja 35 juba streigivad. Lähemal uurimisel selgus, et uuriti teenindavat personali, ehk kahte koristajat. Aga arvan seda, et kui see sisearuanne liiga ilus välja tuleb, siis ei saa seda ka uskuda. Peab olema seda enesekriitikat”. (kooli direktor)

Leiti, et andmete kogumisel on kõige olulisem nõuniku poolt kohapeal läbiviidav vestlus:
„Kuidas saaksin kõige selgema pildi sellest majast. Et kui ma nüüd võtan kõik selle hunniku dokumente, kas ma siis saaksin õige pildi sellest majast. Ma kahtlen selles. See, kui selle maja oma töötajad kõik nüüd hindavad neid tegevusi, mis me koos ju tegelikult planeerinud oleme, siis kui inimene ütleb, et jah see läks meil korda. Ma kujutan ette, see ongi siis see õige asi ju. Ja siis ma ei peakski enam nõunikuna otsima neid pabereid ja numbreid ja kui mul on lastevanemate ankeedid ja seal ka protsendid ja asjad, järelikult ma ju ikkagi olen seda teinud. Minu meelest see ongi kõik, seal ei ole enam mingit paberit vaja”. (lasteaia direktor)

Andmete kogumine võib küll toimuda, ent kriitilise tähtsusega on see, mida andmetega edasi osatakse teha. Selles osas arvati olevat veel küllaldaselt arengu- ja koolitusvõimalusi:

„Analüüsi osas ei tekkinud raskusi, kui inimene oskab analüüsida. Et koolipidaja seisukohalt ma nägingi seda, et kõik need neli aruannet, mis meil sinna volikogu lauale tulid, olid väga erinevad. Oli selline konkreetne analüüs ja oli sellist laialivalguvat juttu ja oli ka näha seda, kui asutuse juht ei oskagi analüüsi teha, sest selles sisehindamise aruandes ei olnud ju vaja kirjutada ümber EHISest võetud tabeleid, vaid neid oli vaja analüüsida. Pigem on minu arust see probleem, et ei osata analüüsida. Ja et need aruanded on kõik nii erinevad, meil oli neli aruannet ja kõik olid väga erinevad, just sellepärast, et neid koolitatakse ja igal koolitajal on oma käekiri. Ega need koolitajad ka ühtemoodi ei koolita“. (pidaja)

Analüüsiosa peetakse nõrgimaks kohaks mitmete uurimuses osalenute poolt: „Ütleme, et see oli see esimene ring ka ... Põhiline oligi just see analüüs, see tulemuste fikseerimine, analüüsimine ja järelduste tegemine, kõige nõrgem. See tuleb alles ajaga, seda ei osata“. (nõunik)

„Aga olgem ausad, et ega me kursuse jooksul täpselt seda analüüsi tegemist ei õppinud ka. See koht jäi katmata. Seda asja keegi ei õpetanud ka, ei õpetatud kummalegi, meile ega neile. Ma arvan, et see ongi kokkuleppe koht, kuhu edasi peaks minema, mis on analüüs üldse“. (nõunik)

Andmekogumisel on keeruline eristada, milliseid andmeid siiski lõppraportisse panna:

„Ega see kokkukirjutamine keeruline ei olnud, sest nagu ma ütlen, me analüüsime oma õppeaastat iga aasta. Tegelikult ma võtsin kõik kolm õppeaastat tagantjärele. Seal on ju analüüsitud iga aastat samast asjast lähtuvalt, mis on hea, mis on parendused, kõik olid välja toodud. Kõik numbrilised andmed olid olemas, ainult kanda ühte tabelisse või ühte dokumenti kõikide nende kolme aasta võrdlused. Aga probleem oli just selles, kuidas seda dokumendi mahtu pärast vähemaks saada“. (lasteaia direktor)

„Et kõik need imelised näited lühidalt kokku võtta. See oli kõige suurem probleem“. (lasteaia direktor)

Sisehindamise protsessi käigus kogutud andmed omavad väärtust üksnes siis, kui nende põhjal ka tegevusi ellu viiakse. Toimunud tegevusi ja muudatusi kirjeldati erinevate kogemuste läbi.

„Iga kevad, kui ma nüüd selle küsitluse laiali saadan, siis sinna küsitluse ette ma olen üks poolteist A4 lehte kirjutanud seda, mis suhtes eelmise aasta ankeetidega lasteaeda on muutnud“. (lasteaia direktor)

„Aga tegelikult on niimoodi, et kõik, mis selle rühma vanemad ütlesid, need vastused lähevad sellele rühmale koosolekul arutamiseks. Nii et siis ongi see, et üldised asjad kõigepealt me räägime hoolekogus ära ja siis nad saavad, iga lapsevanem saab kõik need omale meili peale“. (lasteaia direktor)

„Et järelikult ikkagi vanemad tundsid, et see mida nad kirjutasid, see oligi oluline. Üks väljund on muidugi see ka võib-olla, ma ei tea, kas see nüüd ka andis või mõjutas neid ankeetide vastuseid, et nende lastevanemate ankeetide rahulolu teatud küsimuste põhjal igal kevadel siis me valime või ütleme nendest hinnetest, protsentidest tulenevalt nimetame siis parima

rühma. Ja nüüd vanemad on eriti huvitatud sellest, et tema vastusest ju oleneb ka. Kas nüüd nende rühm on kõige parem ja siis on selline rändvaas, kuhu selle rühma logo peale läheb, nelja külje peale siis kogume neid logosid. Kõik on kuidagi natukene põnevam. Sügisel nii väga ei ole, aga kevadeks see hasart nagu tekib“. (lasteaia direktor)

Andmete kogumise tõttu toimus õpetajate enesehindamine nii õppetulemuste kui ka rahuloluküsitluste alusel: „Esimene aasta oli see hästi valus nagu kõigile. Teisel aastal kõik olid juba valmis ja nad nagu ise prognoosisid juba ette, mis on olnud, mida nad on teinud, et see oleks muutunud. See tähendab, et tekkisid igaühel juba oma isiklikud eesmärgid. Ma leian, et kõige armsam oli see, et need eesmärgid ei olnud nii öelda oma tegemata jätmiste varjamine, vaid noh ütleme aus arenemine“. (kooli direktor)

Kirjeldati näiteid muudatustest, mis on aset leidnud sisehindamise protsessi toel. Nii näiteks kirjeldas sisehindamise läbi viinud lasteaia esindaja, kuidas andmete analüüsil saadud tulemuste alusel korraldati ümarlaud lapsevanematega, mille tulemuseks oli lasteaialaste haigusjuhtumite arvu vähenemine. Teises asutuses on lapsevanematega läbi viidud arenguestluste hulk suurenenud, kuna analüüsi tulemusel töötati koostöös personaliga välja sobivam süsteem arenguestluste läbiviimiseks. Esines näiteid, kus koostöös hoolekoguga kaasati lapsevanemaid senisest rohkem õppe- ja kasvatustöö analüüsi.

Samas, sisehindamine annab küll võimaluse parendusvaldkonnad tuvastada, ent alati pole võimalik vajalikke muudatusi ellu viia: „Kuna põhikool kuulub ka omavalitsusele, siis omavalitsuses rahakott on väike ja me võime küll tahta ja teised võivad kõrvalt näha, et meil on sinna tugiõpetajaid juurde või abiõpetajaid juurde vaja või mida iganes. Aga kui omavalitsusel raha ei ole, siis see kasu on väike. Et just, et noh kõige hullem pool ongi see, et me ise näeme neid kitsaskohti ja loomulikult tulevad nad välja ka sisehindamise käigus“. (kooli õppejuht)

„Samas, siin on jälle üks asi, näiteks personali vanus. Eesmärk on tasakaalustatud jaotus, siis ma vaatan ennast kõrvalt, et ma ei võta inimest sellepärast tööle, kui on mitu kandidaati, et ta on nii vana, et see vanusegraafik läheks õigeks“. (kooli direktor)

Sisehindamine kui pidev protsess ja seos arengukavas seatud eesmärkidega

Üldiselt tõdesid intervjuueeritavad, et sisehindamist nähakse pideva protsessina ning lähtutakse PDCA mudelist. Samas toodi esile ka seda, et hetkel on fookus veel sageli tegutsemise, mitte niivõrd hindamise jm faasidel.

„Need tsükli osad peaksid kõik kuidagi välja tulema. Aga mis tegelikult analüüsides põhiliselt välja tuleb, on just see tegemine, et mida me teeme“. (nõunik)

Enamikul juhtudel on sisehindamine seotud arengukavas seatud eesmärkidega, näiteks:

„Need kriteeriumid on meil ka arengukavas olemas ja täpselt need samad ja üks me siis analüüsisime neid, mis me oleme endale püstitanud“. (kooli direktor)

„Loomulikult arengukava oli selles mõttes kavas sees, et seal olid mustvalgelt need eesmärgid maha pandud ja oli võimalik siis analüüs, et mida ma siis paremaks teen, aga minul on just see, et eelmise aasta lõpus oli see sisehindamise esitamine, aga tegelikult mul selle aastaga saab arengukava ka läbi. Ma pean nii kui nii hakkama uut arengukava tegema, mistõttu on väga hea, et on sisehindamine läbi viidud, mul on tegelikult juba arengukava kava juba olemas. Sellises tsüklis nad on küll lähedal. Eks ta on igal juhul arengukavaga seotud“. (kooli direktor)

Leidus ka mitmeid näiteid sellest, kus arengukava jäi sisehindamise seisukohast piiratuks ning uue arengukava koostamisel võetakse aluseks sisehindamise tulemus:

„Arengukava oli olemas ja üsna päris korralik, aga lihtsalt, kui esimest korda sisehindamise tegemine oli, siis oli tahtmine võtta asju hulga laiemalt, kui selles arengukavas selleks perioodiks need eesmärgid olid, et võtsime siis kogu valdkonna üldse, mis asutuses, analüüsisime läbi“. (kooli direktor)

„Jah, nad olid omavahel seotud, aga võib-olla see arengukava ei olnud niivõrd temaatiline, kui olid need sisehindamise teemad. Arengukava oli varem koostatud, samas ei läinud nad ka nii väga lahku. Aga et siin erinevust oli, see oli selle sisehindamise juures kõige suurem probleem“. (pidaja)

„Selles mõttes sõnastaksin seda kuidagi niimoodi, et mina olen aru saanud niimoodi, et see mida me igal aastal kevadel analüüsisime, ongi nagu väikene osa sellest sisehindamisest ühe aasta kohta ja selle tulemusel kas muudame arengukava või ei muuda. Ja siis kas me läheme selle arengukavaga edasi või mis me natukene korrigeerime ja eelarved ja asjad“. (lasteaia direktor)

„Arvan ka, et tänu sellele aruandele tuleb järgmine arengukava parem ja põhjalikum“. (lasteaia direktor)

„Mingeid muudatusi oleme teinud, aga näha on, et on vaja ikka hoopis teistsugust lähenemist järgmise arengukava tegemisel“. (kooli direktor)

Püstitati küsimus sisehindamise vajalikkuse teemal arengukava kontekstis – kas sisehindamine eraldi protsessina on üldse vajalik, kui arengukava hinnatakse ja analüüsitakse järjepidevalt igal aastal:

„Ja teine asi on see, et mina tahaks, et kunagi jõutaks selleni, et sisehindamine ei ole asi iseeneses. Meil on kõik muud asjad olemas, meil on arengukavad, me hindame oma arengukava absoluutselt iga aasta. Tegelikult on see sisehindamine toodud praegu täiendava protsessina lisaks sellele, mida me teeme niikuinii läbi arengukava hindamise. Me teeme seda kogu aeg. Siis kolme aasta peale me peame tegema sisehindamist, nii nagu me arengukavadki analüüsisime üks ole, aga minu meelest võiks jõuda selleni, et arengukava me analüüsisime iga aasta“. (lasteaia direktor)

Sisehindamine õppeasutuse arengu toetajana

Sisehindamine õppe- ja kasvatustöö toetajana õppeasutuses

„Noh, igal juhul ta toetab arengut, kui sa teed seda mõtestatult“. (nõunik)

„See ÕKVA koolituste osa, meil jõudis kuidagi hästi kohale just see, et meil on fookuses laps, igas mõttes, ja kõik see, mis need teised valdkonnad seal ümberringi on, need ju kõik peaksid tegelikult toetama õppekasvatustööd. Vot see arusaamine tuli kuidagi eriti selgelt meil pilti, et me vaatasime eesmärgid, kõik oma visioonid, missioonid üle just sellest lähtuvalt, et kui me tahame, et meil oleks lapsel siin hea olla, kas meie need loodud süsteemid siis tõesti ka seda toetavad“. (lasteaia direktor)

Leiti, et sisehindamine toetab õppe- ja kasvatustöö arendamist läbi õpetajate enesehindamise ja eesmärkide seadmise oskuste:

„Nüüd on võimalus see tõde välja öelda ja see tõde ei tule kusagilt, vaid see tuleb analüüsi, arvude, näitajate pealt ja kui sa enne tahtsid mõnele õpetajale seda öelda, siis nüüd ka juhtkonda toetab väga see (sisehindamine)“. (nõunik)

Sisehindamine annab töötajatele uusi võimalusi kolleegidelt õppimiseks, kui suudetakse ületada esimese reaktsioonina võrdlemisega kaasnev vastumeelsus:

„Ühtse meetodina vaadates tekkis võrdlus vähemalt oma maja kolleegide vahel, mida nad said ise arutada, et kes kellelt nüüd mida õppida saab. Esialgu tõi see palju paksu verd, umbes nii, et miks kistakse nii öelda minu nõrgad kohad lagedale. Aga lõpuks me suutsime inimestele ära seletada, et selle asja mõte ei ole kedagi maha teha või öelda, et sa nüüd ei kõlba, vaid selle asja mõte on, et püüame teha koos paremini, nii et me tervikuna läheksime edasi. Kahe õppeaasta põhjal, mis meil see kogemus on, me oleme saavutanud näitaja, mis võib olla ei ole kvaliteedi näitajana väga oluline, aga siiski - puudulike arv on kaks protsenti vähenenud. Sellel võivad olla ka hoopis teised kaasnähud, et äkki on sellised head aastakäigud juhtunud, peame mõtlema, et mis sellele veel kaasa võis aidata, aga see, et me oleme tähelepanu pööranud, see on asja muutnud“. (kooli direktor)

Sisehindamise käigus leiti mõnedes asutustes, et põhiprotsessidest on personaliga seotud küsimusi enam tähtsustatud kui õpilastega seotud protsesse:

„Et meil isiklikult koolis olid ju koostöö huvigrupid või personalitöö oli ju eespool. Kui nad selle personalitöö kõik kokku said, siis mõtlesime Jumal hoidku, kas me lastega ka tegeleme“. (nõunik)

Toodi välja ka sisehindamise süsteemi nõrkusi. Näiteks õppe- ja kasvatustöö osakaal sisehindamise aruandes võiks olla mahukam:

„Ma arvan jah, et see ei ole mingi imevits, et seda õppe-ja kasvatustööd tehakse ilma selletagi ja eks koolijuhid ja õppealajuhatajad näevad ka ilma selle sisehindamise aruandeta neid

puudusi ja asju. Aga loomulikult, kui ta käiakse niimoodi paberi peal läbi, siis mingit tuge ikka, aga arvan, et see töö käib ikkagi edasi, need aruanded ja asjad ...” (kooli direktor)

„Minu arust selles aruandes oli õppe- ja kasvatustöö analüüsi vaata, et kõige vähem, et meie ju seda eraldi õppeaastas võtame kokku palju mahukamalt, kui seda seal aruandes üldse vaja oli. Seal olid igasugused ressursid ja pedagoogid ja kõik muu, huvigruppidega koostöö palju suurema mahuga minu arust kui see õppe- ja kasvatustöö. See oli aruande üks puudusi”. (kooli direktor)

Arvamused erinevad ka sõltuvalt sellest, kui põhjalikult on harjutud varasemalt õppe- ja kasvatustööd analüüsima: „Selles mõttes on selle sisehindamise kasum, selle õppetöö osas või selles protsessis ma arvan, et suurem. Et nii põhjalikult, on küll õpetajaid loomulikult kes analüüsivad ennast, ainekomisjonid on jne, aga nii täpselt ja põhjalikult ei ole õpetajad ma arvan meie koolis seda asja nagu uurinud. Sest õpetajad ütlevad, et see on õppealajuhataja ja direktori vastutada, et las nemad tegelevad sellega”. (kooli direktor)

„On kujunenud mõni aasta ikka tagasi, enne riiklikku aruannet see vajadus, et me võtame aasta kokku ja tegelikult ikkagi vaatame silma nendele asjadele, sest 10 või 20 aastat tagasi ju ei räägitud, et on mingi parendusvaldkond vaid siis keegi, justkui võõras hindas selle halvaks ja meie koguaeg teeme siin hästi, aga näed temale ei meeldi. Et see on ära kadunud, igaüks julgeb oma mõtteid avaldada, samamoodi õpetajad ja õpetaja abid. Kõik püüavad märgata midagi, mida saaks paremaks teha ...” (lasteaia direktor)

Sisehindamise süsteemi paindlikkusest

Sisehindamise süsteem arvati olevat piisavalt paindlik:

„Esialgu see PDCA tsükklisse toppimine tundus tõesti selline hästi konkreetne. Et aga kui sa selle protsessi kätte said, kui sa sellest aru said, et kuidas see süsteem (sisehindamine) tegelikult üles on ehitatud, siis sa said aru, et ta on hästi paindlik.” (lasteaia direktor)

„Minu meelest on ta praegu ikka piisavalt paindlik ja koguaeg heidetakse ette, et kõik on nii ühtemoodi, aga alguses ongi kõik ühtemoodi, sest inimesed ei oska veel. Kui ma käin juba sellest teemast täiesti üle, siis mul on juba julgust ja tahtmist ja oskust omanäoline asi sellest teha, aga praegu tegelikult ühtegi kohustuslikku asja meil ju ees ei ole. Nõunik peab leidma ju need valdkonnad üles. Et seda vabadust on seal sees küll”. (kooli direktor)

„Alguses muidugi oli keeruline, kui sa ei tea mida sa pead tegema, sulle öeldakse, et tee nii nagu sa ise tahad”. (kooli direktor)

„Tegelikult peab selles süsteemis olema nii paindlikkust kui jäikust, jäikuse all mina mõistan seda, et on teatud asju, mida tuleb pikaajaliselt ühte moodi koguda, muidu ei teki võrdlusmomenti. Ja kui võrdlusmomenti ei ole, siis me ei saa ka teinekord nii öelda neid arengut pidurdavaid tegureid kätte”. (kooli direktor)

„Kuna ma ka näen, et see töö vorm hakkas kollektiivis toimima, siis ma küll ei tahaks, et see nüüd kardinaalselt muutuks, et me hakkame nüüd hoopis teises suunas liikuma“. (kooli direktor)

Nõustaja roll sisehindamise toetamisel

Koostööd nõustajaga mõjutab paljuski nõustaja isiklik sobivus tellijaga:

„Kuna ma mõtlesin, et ma olen nendelt assessoritelt siin Tallinnas saanud igasuguseid tagasisidesid ja siis ma tahtsin, et mul sisehindamise tagasiside tuleks üldse inimeselt, kes oleks väljastpoolt Tallinna. Siis ma hakkasin mõtlema, et tegelikult peab olema see inimene selline, kellega ma saan avameelselt rääkida, vabalt suhelda, sest kui sa valid ja sulle pakutakse keegi, võib-olla inimese isiksused ei sobi, siis ei tule see asi nii adekvaatne“. (lasteaia direktor)

„Meil oli selline kogemus, et oli koguni kaks nõunikku ja see oli tegelikult väga huvitav, sellepärast, et kui erinevad saavad olla kaks nõunikku. Täiesti seinast seina, üks absoluutselt pedantselt dokumendid ja kõik ja teine käis mööda maja ja ainult suhtles inimestega“. (kooli direktor)

Koostöö tegemist piiravad eelkõige hirm saada hinnatud ning eelarvamused:

„Tänase päevani on hirm paljudel, et kutsuda endale nõunik. Sest ma tean, et on koole, kes on esitanud küll aruanded ära, aga nõunikku nad ei ole endale kutsunud“. (nõunik)

„Et kui meil nõunik tuli, siis üks vanem õpetaja küsis ka, et kas see ongi see inspektor. Ma ütlesin, et ei ole inspektor“. (kooli direktor)

„Aga muidugi, ikkagi on teatud hirm olemas. Sellest eeltööst ei ole neile ikka päris selge see nõustaja roll. Nad ikka ootavad nagu inspektorit“. (nõunik)

Nõustaja rolli hinnatakse kõrgelt õppeasutuse tugevuste esile tooja ja toetuse pakkujana: *„mis oli hästi positiivne asi selle asja juures üldse, oli see, et nõunik tuli majja ja vaatas võõra inimesena selle asja üle ning tõi välja positiivsed asjad mida me igapäev teeme, aga mida me ei oska kuskile sisse kirjutada, mida me ei mööda mitte millegagi“. (lasteaia töötaja)*

„Sellepärast ongi hea, kui on keegi, kes tuleb ja aitab sind otsapeale. Ütleb, et oo, teil on see. Siis nad oskavad selle fookuse panna“. (lasteaia direktor)

„Tagasiside oli, ma ütlesin alguses liiga hea, vaatasid et kas tõesti arenguruumi polegi. Siis saatsin tagasi ja palusin natuke kriitikat ja tuligi ettepanekuid just väärtuste osas. Tegelikult ettepanekuid tuli ka selles osas, mida sa ise olid näinud parendusvaldkonnana ja ise ka vestluse käigus ütlesid ära, et siin on meil veel arenguruumi. Said nagu kinnitust. Võib-olla ise olen olnud isegi liiga kriitiline enda suhtes, võib-olla rohkem positiivset toodi välja, mida ise ei olnud märganudki“. (kooli direktor)

„Kui rääkida sellest kolmest aastast nagu siin juttu oli, siis ma tahaks ka öelda, et hetkel kui sa seda kirjutasid, ei mõtle sa nii palju, just neid näiteid, seda osa, et palju oli, nõunikuga istusime maha, oi aga sul seda polegi siin kirjas. Aga mina pean seda enda igapäevaseks tööks ja ma ei saanudki ise aru, et ma pean just seda ka veel sinna kirjutama. Just konkreetseid näiteid. Arve on lihtsam sinna panna, aga kolme aasta taguseid näiteid ... Et te tegite ju seda, see oli jälle ju tore, aga seda ma ei loegi kuskilt välja. Selles suhtes oligi hea, et see nõunik tõi tegelikult välja nii palju meie maja plusse, mida meie nagu ise ei peagi plussiks, sest me teeme igapäevast tööd nagu siin juba juttu oli“. (lasteaija direktor)

Sama seisukoht ka nõustajate poolt:

„Tegelikult minu (nõuniku) puhul oligi see, et kooli direktor helistab, et kuule ma pean vist aruande ära saatma. Aga teeme niimoodi, et ma vaatan natukene selle aruande üle. Küll sa jõuad saata. Mina leidsin, et see, et ma aruande enne üle vaatasin, see oli väga oluline selles, et nad oskasid ka välja tuua selle, mis on nende eripära ja. Nad muidu ei osanud seda välja tuua, ei osanud sõnastada“. (nõunik)

Nõunike toetust peeti oluliseks ka hinnatavate valdkondade ja asjakohaste andmete valikul:

„Et kui mul on analüüsil mingid valdkonnad, et kas seda saab siis nagu mõõta nagu meie seda tegime. (Nõunik) arutas läbi, kuidas me need leidma peame ja mismoodi peaksid need siis kajastuma selles aruandes“. (kooli õppejuht)

Samas leidus ka näiteid sellest, kus nõustaja panus ei olnud märkimisväärne:

„Ettepanekuid oli küll, aga kuna mina olen selles olukorras, et me ka koos õpime, siis selles mõttes ma ei saanud ohoo, et sellist asja ei tulnud, mida ma ei oleks ise üldse läbi mõelnud. Ikka sama, et eesmärgid võiksid olla täpsemalt sõnastatud, siis on lihtsam nende poole liikuda ja niisuguseid asju“. (kooli direktor)

Oluliseks peetakse nõustaja vahetut suhtlemist õppeasutuses kohapeal:

„Meil oli nõustaja ju ka, kes tuli kooli ja tuli võõrana, ta on väljastpoolt ja ta ei vaadanud mitte siis nii ainult kriitiliselt, vaid ikkagi tõepoolest püüdis nõu anda ja leida tugevaid külgi üles, et mis iganes teemat arutada ja oma silm on kuningas, et see täitsa toimib. Et ma kujutan ette, et need nõunikud, kes algul meie kodutöid analüüsisid ilma koolis käimata, kohapeal olemata ja inimesi nägemata, said teistsuguse pildi, kui see, kui inimene tuleb ka kohapeale. See on omakorda ka ütleme õppimine tegelikult, kui nõunik tuleb ja tal on meie jaoks aega ja ta on tutvunud nii kohapeal, kui ka materjalidega ja siis oskab meile anda tagasisidest“. (kooli õppejuht)

„Ei olnud mitte selle mõttega, et tule ja tee hästi hea nõuniku aruanne, vaid et tule vaata, kuidas sulle see asi tundub ja võib-olla tema kaudu sain mõnda asja rohkem teada kui mõne noore inimese käest ja võib-olla mõni asi ei jõudnudki paberi peale, aga selliseid mõtteid

millega peaks rohkem tegelema ja ühtteist sai kindlasti. Et ei olnudki lihtsalt ühe inimese külaskäik ja dokumendiga tutvumine ja vestlus... Ma arvan, et ilma selleta oleks jäänud see asi ühepoolseks". (kooli direktor)

„Et ta süveneks selle maja eripärasse, need dokumendid, ta arutaks seda juhiga... meil oli küll, et üks terve päev mina sain rääkida. Ta kuulas kõik ära, mis mul oli seal öelda ja väga hästi selles suhtes. Ja teine päev rääkis tema mulle kõik, mis ta minu paberitest välja luges. Ja siis meil olid väga konstruktiivsed arutelud, aga mina mõtlen küll, et seda liigset juttu või liigset paberit ei oleks vaja". (lasteaia direktor)

Nõustaja rolli peetakse küll üldjuhul oluliseks, ent süsteemi kitsaskohaks võib pidada seda, et kõigil asutustel polnud rahalisi võimalusi nõustaja palkamiseks:

„Mina julgen väita, et meie ei kasutanud nõustaja abi. See rong läks meist mööda, kus võis taotleda seda nõustajat tasuta kohale ja meie nõustaja aeg oleks selle peale jäänud, kus meil oli raske rahaline olukord. Aga tegelikult oli samas jälle võimalik kasutada nõuandjana, noh mina kasutasin Tehnikaülikoolis ...(isik X) ja ...(isik Y), kes tegelikult ju tegeleb sellega ja ma sain selle tagasiside sealt. Ma tegelikult ametlikku nõustajat ei kasutanud, aga mulle tähendas ka see, kui ...(isik X) andis oma arvamuse ja see ei ole hetkel mitte ülihea, aga positiivne, siis ma arvasin, et olen ikka hetkel õigel teel. Et seda kohustust ju lõpuks ei olnud, see kuidagi alguses jooksis läbi, nagu ikka eestlasena, et homme hakkab tööle või aega on mõelda, siis jääb mõtlema ja siis ongi otsas, siis avastad oleks pidanud ikka võtma. Kindlasti oleks sellest abi olnud". (kooli direktor)

Kasutati ka koolidevahelist koostööd nõu hankimisel:

„Meie ka konkreetset nõustajat ei kasutanud, aga enne... mitme kooliga koostööd teime ja kutsusime siis esinema inimese, kes siis oli nõustaja, et milliseid nõudmisi nad esitavad ja millele oleks tarvis tähelepanu pöörata". (kooli direktor)

Sisehindamise protsessi positiivsed küljed

Intervjueeritud juhid leidsid, et sisehindamine on aidanud oma majas luua süsteemi ja toetada otsuste langetamist.

„Et sellisel elektroonsel teel talletamine on igal juhul positiivne kogemus, ma arvan. Aga ehk need aastalõpu aruanded muutuvad ka natukene mahlakamaks, nii et sa saad aru, et sa teed seda aastalõpuaruannet selliselt, et sul on seda kolme aasta pärast võimalik kasutada. Vot see kogemus mul tegelikult varem puudus". (kooli direktor)

„No ikka need andmed on juba eelarve tegemisel ju kasulikud, mis meil tuli välja, meil on päris kõrge protsent nende õpilaste hulgas, kes vajavad igasugu tugisüsteeme ja just abiõpet. Ja siin kohal oligi õigustatud see, et meil on igasugust logopeedi, psühholoogi vaja ja näitas ära ka selle, et on ka sotsiaalpedagoogi vajadus. Sellele aruandele oli väga hea toetuda, kui tegid eelarve projekti". (kooli direktor)

Sisehindamise protsessi tugevuseks peetakse eneseanalüüsi oskuse kasvu. Leiti, et sisehindamine aitab saada ausat tagasisidet erinevatelt osapooltelt:

„Kui hakata mingeid küsitlusi või ankeete tegema, siis nad vastavad nii öelda puhtast südamest ja oma arvamust, siis tuleb ikka selliseid asju välja, mida ei ole võib olla igapäeva töös tähele pannud või, et mis on jäänud kas siis katmata mingi teemaga või ressursiga ja nii edasi, et mida kõike võiks veel teha ja siis jälle kokku leppida”. (kooli õppejuht)

„Sellepärast ongi hea seesama sisehindamine, et tuleb sul see nõunik ja ütleb, et sa saad endale kindlust ja tead, et sa oled kindlal rajal. Sest igaüks pusib ju elu eest seal oma tooli peal, et mida ta teeb, aga sa pead saama välishindajalt mingisugust tagasisidet, et sa teed õiget asja. Et seda on inimestel tegelikult vaja”. (lasteaia direktor)

„Meie oma maakonna tasandil, kui inspekteerimised olid, et kuidas siis nendega rahul oldi, ma arvan et kui ikka teine tuleb ja ütleb, et sul see asi ei ole hästi, siis nagu tahaksid vastu protsessida, aga kui sa ise ütled, et vat ma ei ole selles asjas kõige parem, siis see asi on natuke teise mekiga eksole. Kui teine viibutab sõrme, siis protestiks”. (lasteaia direktor)

„Positiivne on igal juhul see, et me saame tagasisidet oma tööle. Et saime küll enda jaoks, asjad olid positiivsed, aga loodame et andsime ka riigile midagi positiivset. Et nemad positiivselt sellega jätkaksid”. (lasteaia direktor)

Sisehindamise protsessi negatiivsed küljed

Sisehindamise süsteem on osalejate jaoks alles sissetöötamisel ning seetõttu tekitab raskusi mõistmine, milliseid andmeid koguda ning mida nendega täpselt ette võtta. Oluliste mõõdetavate valdkondade määratlemine on osalejate jaoks keeruline ja nõuab kogemust. Sageli tundub kogutavate andmete maht olevat ebaotstarbekas:

„Kui ma olen käinud koolides ja nõustanud neid, vaadanud neid andmeid, mida nemad koguvad ja küsinud, milleks te neid andmeid kogute ja kes teile neid kogub, siis ega palju ei osatagi öelda, et miks nad neid koguvad, aga et kõik koguvad või et sealt on soovitatud”. (nõunik)

„Sisehindamist õpetati ilma arengukava lahti rääkimata. Ja tänu sellele tekkiski selline ebaselge olukord, et mida mõõta ja mida mitte mõõta ja missuguseid mõõdikuid siis enda jaoks koguda või püstitada või mis on need näitajad, mõjutegurid, mida tuleks jälgida”. (kooli direktor)

„Üks asi on vist see, et tegelikult koolid ei ole igaüks iseendale välja mõelnud, milliseid andmeid neil üldse vaja on koguda. Korjatakse võib-olla natuke juhuslikke andmeid või keegi kuskil korjab selle. Või vahel tundub, et võetakse see, mida on lihtsam ...”. (nõunik)

Probleeme tekitab ka mõistmine, et sisehindamise eesmärk on asutuse enda töö toetamine, mitte keskendumine välise kuvandi kujundamisele:

„Üks asi, millest ei saada aru, et milleks seda (tulemusi) fikseeritakse. Just see, et mitte kellegi teise jaoks vaja, vaid su enda jaoks, et sul tekiks järjepidev süsteem“. (nõunik)

„Mina jällegi arvan, et see aruanne ei muuda midagi. See oleneb sellest, kes selle aruande kokku kirjutab ja kuidas ta selle kokku kirjutab, kui aus ta on iseenda suhtes, kui aus ta on enda kolleegide suhtes“. (kooli direktor)

Sisehindamise aruande jaoks koostatud soovituslikke andmekogumisvorme kiputakse kohati võtma kohtustuslikena ning leitakse, et need ei pruugi vastata tegelikule sisulisele vajadusele:

„Me teeme küll rahuloluküsitlusi ka. Aga need minu jaoks ei anna mitte midagi kui õpetaja jaoks. Et ma võin vaadata neid numbreid ja midagi ma sealt välja ka loen, aga need numbrid ja need mõõdikud said tehtud sellepärast, et need olid vajalikud. Et meile meeldis see küsitlus palju rohkem, kus vanem kirjutas lihtsalt lahtise käega oma arvamuse välja ja ma lugesin seda ja ma sain aru, mida ta mõtleb. Mitte see, et seal on nüüd viis ja seal on kolm. Et noh, et mõned asjad said tehtud sellepärast just, et oleks mõõdetav aastate lõikes eksole, mingi tulemus tuleks välja sellest. Aga sisulise töö jaoks on ikkagi see, et ma räägin temaga, et ta kirjutab mulle, mida ta asjast arvab, tuleb ütleb täna selle onju. Et see on palju olulisem tegelikult ja see annab palju rohkem“. (lasteaia töötaja)

Ebaotstarbeka andmekogumise põhjuseks võib olla ka hirm, et ilma kirjaliku dokumentatsioonita ei suudeta oma tegevusi väljaspool asutust seisjatele põhjendada:

„Ma kardan, et nõunik tuleb ja siis ta küsib, et mille põhjal sa seda ütlesid ja ei mul ei olegi nagu, mille põhjal ma seda ütlesin, sellepärast korjangi. Ja teine asi, siis tuleb välishindaja ja siis ta küsib, et aga mille põhjal sina seda ütled ja no siis on mul kaust tuua laua peale, mille põhjal mina seda ütlen. Tegelikult see kõik ongi nõme bürokraatia ja no tegelikult ma ei peaks tõesti. Ja tõeliselt piisab, et ma teengi lihtsalt otsuse, meil oli sel kuupäev koosolek ja meie otsus on selline ja rohkem ei ole vaja, et ma korjan kolmekümne inimese ma ei tea mis asjad veel kokku, aga tegelikult me korjame“. (kooli direktor)

Sisehindamisega kaasneva negatiivse küljena mainiti ka protsessi mahukust ning ajapuudust sellega tegelemiseks. Samas võeti seda pigem kui paratamatust:

„Ise peab seda aega lihtsalt sättima, aga see ei ole negatiivne, 24 tundi on ööpäevas, see on lihtsalt paratamatus“. (lasteaia direktor)

Ohukohana tajutakse ka seda, et sisehindamisaruanded ei pruugi alati olla vastavuses tegeliku olukorraga. Erinevatel põhjustel minnakse kergema vastupanu teed ning fabritseeritakse järjekordne dokument:

„Mina ütleksin selle väike asutuse kohta ... et see aruanne ära kirjutada, võttis ta ühe näidise ja sealt kirjutas. Samal ajal, see oli tegelikult üks väga tore asutus ja seal oli nii palju head, mida nõustamise käigus, millest ka rääkisime, aga ta kuidagi ei osanud seda välja tuua ja tal oli lihtsam võtta lihtsalt mingi, see aruanne lihtsalt ära kirjutada“. (nõunik)

Sisehindamise protsessi soodustavad tegurid

Sisehindamise protsessi soodustamisel on olulisel kohal töötajaskonna kaasamine nii osalus- kui ka otsustusprotsessidesse:

„Mina arvan, et hästi oluline on ikkagi see, et iga personali liige tõesti tunneb, et temal on ka siin midagi öelda, et teda kuulatakse, temaga arvestatakse, et ta kuidagi tunneb ennast ühe osana seal ja ta tahab seda teha“. (lasteaia direktor)

„Peaks töötajatega läbi arutama, mis siis oluline on kooli eesmärgid või laste eesmärgid silmas pidades, mis andmeid me kogume, mis analüüsi keegi tegema peab. Et ei tekiks tõrget või vastuseisu“. (nõunik)

Eesmärkide seadmise ja kokkulepete sõlmimise kaudu kujundatav ühine nägemus aitab kaasa organisatsiooni toimimisele tervikuna ning seeläbi ka sisehindamise harjumuse kujunemisele:

„Kui koolis, organisatsioonis on kokku lepitud põhieesmärgid ja põhilised tegevused, mida hakata ellu viima, selleks, et kuskil mingit mõju saavutada, kui need on kokku lepitud ja sõnastatud ja kirja pandud, siis iseenesest on loomulik see, et kõik hakkavad jälgima, hindama, kui kaugel siis sellest ollakse, kas see või teine tegevus on mõju avaldanud, milles ta on mõju avaldanud ... siis rakendub sisehindamine iseenesest“. (pidaja)

Olulisel kohal on ka motiveeriva õhkkonna ja hoiaku loomine , rõõm tegevusest:

„Meil on need väljasõidud. See on suur ja tugev präänik. Ja seal saab päris palju asju ära teha. Ja korralik ettevalmistus selleks tööks ja nii saab suur asi ära tehtud väljasõidul. Tegelikult see toimub niimoodi mõnuses äraolemise õhkkonnas“. (kooli direktor)

Samuti tegevustele järgnev tagasiside:

„See kui sa neile tagasiside ka annad, et mis see tulemus oli ja mis sa peale hakkad nende tulemustega, see on ka hästi positiivne“. (pidaja)

Kogu protsessi kergendab eelnev andmekogumise harjumus ning tegevuste delegeerimine töögruppidele:

„On juba aastaid niisugused kokkuvõtvad mapid, kus ta kajastab oma tegevust ja kõik tema projektid on olemas ja siis rahuloluküsitlused nii õpetajate, õpilaste kui lastevanemate, kõik on arvutipõhised, et tegelikult seda pärast kokku panna ja analüüsida oli palju palju kergem ja siis need kõik vajaminevad analüüsid, need lihtsalt toimusid rühmatöödena ja seminaridenas ja väljasõitudena“. (kooli direktor)

Abi leiti ka tehnilistest lahendustest ja süsteemsest lähenemisest:

„Pigem, mis abiks oli, kõik see elektroonika ikkagi. Kõik rahulolu küsitlused elektrooniliselt teha ja nende analüüs pärast, see on ikka väga normaalne“. (kooli direktor)

„Me praegu töötame õppealajuhatajaga välja täitsa sellist põhja, mis me anname kohe nagu

õpetajatele ette, et mismoodi nad selle õppeaasta kokku võtavad, et oleks ühtne“ .(kooli direktor)

„Alguses tundus tõesti, et bürokraatiat on tohutult palju. Aga kui sa enam vähem oled suutnud juba selle süsteemi luua, siis sa näed, et nii palju on midagi sellist, mida mul polegi vaja. Ja seda lihtsal tulebki kõrvale jätta. Et see aitab väga hästi aega kokku hoida ja palju otstarbekamalt tegutseda“. (lasteaia direktor)

Hea ülevaate sisehindamise soodustajatest annab järgmine intervjuukatke:

„Mõtlesin, et kõigepealt inimeste teadlikkus on esimene. Eriti juhtkond peaks olema teadlik nendest asjadest. Kui ta ei ole teadlik, siis ta ei oska õpetajatele asja selgeks teha. Teiseks ilmselt siis ka õpetajaskond ja muu töötajaskond peaks olema avatud meelega vähemalt, et seda uut informatsiooni vastu võtta. Kindlasti ressursid. Ütleme huvigruppide toetus, kohalike omavalitsuste toetus. Ja võib-olla kolmandaks oleks riigi toetus, igasugused abimaterjalid ja nõuanded ja kõik see asi. Et see toimumiskeskond soodustaks seda“. (nõunik)

Sisehindamise protsessi takistavad tegurid

Leitakse, et sisehindamise juurutamist takistab suhtumisest tulenev motivatsioonipuudus:

„Selles nõustatavas koolis, kus ma käisin, ma küsisin õpetajate käest, mul oli nagu kohtumine, et kuidas nemad siis tunnetavad seda sisehindamise poolt. Siis tegelikult nemad ütlesid, et ah eks see üks kokkuvõtte tegemine ole. Et me oleme ju koguaeg neid teinud, et miks siis peab nagu topelt ka veel jne. Et nad ei saanud tegelikult päris täpselt aru sellest, et see võiks olla ka nende töö muutmiseks oluline. Oma töö. Ja tulemuse“. (nõunik)

Takistajaks on ühelt poolt hirm hindamise ees, teiselt poolt ametnike ja töötajate erinevast keelekasutusest tulenev ebamugavus:

„Teine asi, kui see nõunik tuleb, siis ta ju küsib teatud spetsiifilisi küsimusi, millest ei saa õpetajad aru alguses. Kui nad ei ole selles protsessis, ma mõtlen need keeled on täiesti erinevad ja ta küsib neid väärtusi, no kõik teavad oma väärtusi, aga kui ta küsib, siis on kõik õpetajad krampis... .. Loomulikult nemad juba, kui nad kuulevad sõna ministeerium, siis inimesed lähevad juba krampi ja kohe on selline tunne, et nüüd tulevad mingid õudsed kontrollid“. (lasteaia direktor)

Leiti, et ka tehnilised oskused, nt andmeanalüüsi oskuse puudulikkus, võivad takistada edukat protsessis osalemist. Samuti on ajamahukas sobiva andmekogumismeetodi leidmine ning siinkohal soovitakse saada tuge täiendava infopagasi või valmislahenduste näol:

„Kool võiks edasi arendada, et on ikka lihtsutatuid valmislahendused. Et sul on valida, et kas sa võtad selle või mitte. Aga sul aega ei ole, ei ole seda ressursi, ainuke juhtivtöötaja on direktor. Tal ei ole seda aega“. (nõunik)

„Miks neid küsitlusi nüüd kasutatakse või mulle tundub, mulle sattus ka nüüd neid väiksemaid õppeasutusi riburadapidi. Ongi, et ei ole nagu väga räägitud sellest koolitustel või kus iganes. Et on ju teisi vorme ka. Just see meetodite valik või teadmine nendest võimalustest on hästi piiratud“. (nõunik)

„Piiratud ajaressurss on hästi suur takistus. See andmete kogumine ei ole kõige hullem, aga just see analüüsimine. See võtab kõige rohkem aega“. (nõunik)

Kui sisehindamist soodustava tegurina toodi välja töötajaskonna ühtset nägemust protsessist, siis negatiivse kogemusena kirjeldatakse näiteid, kus kaasamine pole õnnestunud:

„Olukord, kus aruanne koostatakse juhtkonna poolt ja õpetajad jäävad eriarvamusele. Ja ikkagi juhtkond, nad kirjutavad selle oma vaatevinklist. Ja nii mõlemas koolis kus ma käisin, kohapeal vestlesin õpetajatega. Ja teatud asjad, mis sealt aruandest tulid ja õpetajad ei olnud sellega rahul. Ei ole räägitud, ei ole neid asju kokku lepitud ja kuidas see areng siis toimuda saab. Igaüks ajab oma rida“. (nõunik)

Töötajate kaasamist pärsib protsessi ajamahukus ning teatud ametikohtadel töötajate tihe ajagraafik. Tasuta lisatööd ei soovita teha:

„Aga ma ütleksin siiski, et lasteaedades on ka üks asi, mis ... Me suutsime selle ületada, aga põhimõtteliselt, õpetaja ütleb ikka, et ma saan nii vähe palka, miks ma pean veel sellise asjaga tegelema“. (nõunik)

„See tahab sellist sügavuti minekut ja sellist rahulikku perioodi, et saab ära planeerida, et ma teen nii, nii, nii. Aga kui vaatad seda kuupäeva, siis peab tegelikult midagi ikka tehtud olema, tegelikult sul on muid asju ka nii palju kaelas, ütleme et meil olidki see remont ja ümberkolimised ja tagasi kõik ja...“ (kooli direktor)

Sisehindamisest saadav kasu

Sisehindamine toetab oma kooli omapära teadvustamist ja läbiva joone hoidmist tegevustes:

„Ma arvan, et meile ta mõjus küll positiivselt, et just mõtlesin seda, et praegu, et kuidas ikka oma kooli nägu ka hoida. Mis on meie eripära või kuhu me tahame liikuda ja mis me selleks teeme. Et sellise, just selle süsteemi loomine ja selguse toomine, ma arvan küll, on see sisehindamise eelis ja kui see kujuneb meil juba harjumuseks, et me teemegi nende eesmärkide, meil on nad juba meeles ja ükskõik, on ta siis aineõpetuses, klassivälises tegevuses või mis iganes valdkonnas, et ta kindlasti toob positiivset mõju sinna juurde, et aitab oma süsteemi korrastada“. (kooli õppejuht)

Sisehindamine võimaldab töötajate senisest süsteemsemat kaasamist ka nendes protsessidesse, millest varem osa ei võetud:

„Jah, et süsteem on küll nagu paremini paigas, see on selge ja mis on veelgi hea selles suhtes, et kui vahepeal on tunne, et mingi inimene lihtsalt kuskil vaikselt teeb oma mingit asja ja lihtsalt teebki ja ongi, et siis see sisehindamise protsess sai nagu, ta haaras nagu kõik, nüüd on nagu võimalik kõigil suu lahti teha, olla tõesti see osaline selles kõiges“. (lasteaia töötaja)

„Tegelikult siis, kui tugiprotsesside parandusõppe õpetajad ja logopeedid ise võtsid koosoleku kokku ja panid ise nende eesmärgi paika. Siis ma arvan, et meile läks ta küll kasuks. Et see oli omaalgatus ja nad näevad tõesti, et just nimelt nende eesmärkide püstitamisega, et võtame konkreetset väikese eesmärgi ja vaatame, kuidas saab. Ei ole vaja seda suurt ja laialivalguvat, visiooni võime võtta eksju. Aga seda me ei saa ju analüüsida“ (kooli direktor)

„See koolitus tegi hästi selgeks, et paljud asjad on võimalik delegeerida, koolijuht ei pea üksi kõike tegema. Teine asi sai ka hästi selgeks, et kõiki asju ei pea koguma, kõiki asju ei pea tegema.“ (kooli direktor)

Sisehindamise tagasiside võimaldab anda hinnangut oma tööle ja arengule:

„Aga minu arust on ka oluline see, et me igaüks kiidame iseennast ja hindamegi justnimelt oma võimete lati pealt. Aga kui tuleb keegi kusagilt väljapoolt... et kui tema jääb meie tööga rahule, siis peaks nagu kõik okei olema. Aga kui tuleb kellegi teise lasteaia esindaja, siis tema on võib-olla kümme korda tublim ja leiab, et mina ei ole üldse mitte midagi. Ma ei tea ju, mis mätta otsast tema vaatab minu tegevust, aga kui ministeerium leiab, et on okei, siis me võime oma eluga tõesti rahul olla ja siis ongi tunnustamist väärt“. (lasteaia direktor)

„Ma usun, et ta avaldab muidugi mõju. Ma võin ka oma kooli kohapealt öelda, et põhikooli kohapealt, et tõepoolest, see annab nagu parema pildi ja me oskame paremini oma arengut jälgida“. (kooli õppejuht)

Sisehindamise rakendamisel ja arendamisel vajatav täiendav tugi ning koolitusvajadus

Vajatakse eelkõige arusaadavas keeles esitatud ning asja- ja jõukohast koolitust, mõistmaks sisehindamise protsessi olemust ja vajalikkust:

„Aga minul on selline kogemus, et ühe lasteaia või alushariduse kooliga ka. Nad ei saanud selle koolituse käigus praktiliselt aru sellest mõttest... Siis me lihtsalt leppisime kokku, et ma tulen kohale. Ja ma teen praktilist seal nende koolituse baasil saanutele ise koolituse. Ja teate, isegi direktor, tal oli tõsine ahaa elamus. Et nii lihtsalt on võimalik selgeks teha, mis asi see sisehindamine on ja milleks. Ja me tegime oma aruande ära kahe päevaga. Kõik, kogu meeskond hakkas tööle“. (nõunik)

„Minu meelest oli suur raskus see, et ei saada aru, et nad peavad võtma arengukavast, eesmärgid, mis selle kolme aasta eesmärgid olid ja neid siis analüüsima. See oli kõige suurem

raskus minu meelest“. (nõunik)

„Siis põhiline puudujääk, tegelikult, mis koolituses on olnud, ongi võib-olla seesama, et ei ole paralleelseselt juurde võetud arengukava ja õpetatud seostama PDCA tsükliga“. (pidaja)

„Kui ma küsin, et millest me peaksime veel saama õppida ja koolitustel käia, ikka pannakse mulle sinna lehtede peale ka enesehindamine, ikka tunnistatakse seda, et see on probleem. Võib-olla on see sõna enesehindamine, tegelikult on võib-olla see, et inimene peab lihtsalt andma hinnangu, aga vot see ongi see, et kus siis see lagi on ja millal on väga hea. Alati saab paremini“. (lasteaia direktor)

„Aga küsimus on, et kuidas seda siis ikkagi levitada. See üks variant on koolitused. Et sa kaasad võimalikult palju koole, nagu selles mõttes oli see sama ÕKVA koolitused, et minu meelest väga hea asi. Et sellise ühepäevase asjaga sa ei saa asja süsteemselt selgeks, ei saa isegi nädalaga selgeks, eksole. Selleks ongi vaja sellist hästi pikka, mahukat, no mitte hästi mahukat, no ma ei tea, no ikkagi mis kestab ikkagi tunde, ikkagi üks 40 h vähemalt. Saad kasvõi mingi süsteemi endale juba luua. Kas ta nüüd peab 200, 40 või 160 tundi olema, see on juba iseasi, aga selline jätkukoolitus on kõige parem meetod, et saaks nagu asjadest süsteemsema ettekujutuse“. (nõunik)

Vajalikud on elulised näited, kuna tagasisidena märgiti, et kohati „ei viinud osalejad seda praktikat ja teooriat absoluutselt kokku“. (nõunik)

„Võib-olla mis mulle koolitusest nagu, just need viimased päevad tehtud grupitööd, seal oleks võib-olla tahtnud midagi sellist teha, mis oleks mind juba aidanud kodutöö tegemisel. Et me lappasime seal võõraid mingisuguseid aruande osakesi kuskilt millestki, et see jäi. Ja hästi suures pundis, kus oli raske ühisarvamust leida, et võib-olla seal meeskonna töös lõpuks, kus me seal gruppidega tegime, oleks tahtnud jah teha midagi sellist, kus ma oleks saanud mingisuguse alguse oma kodutööle juba“. (lasteaia direktor)

Soovitakse näidismudelit, millest esimesel korral vastavalt kooli tüübile juhendada, samuti selgemat arusaamist mõõdetavate valdkondade ja meetodite kohta:

„Mina arvan, kuigi valdkonniti oli kirjas, mida me peame sinna kirjutama sisse, aga õudselt hästi oleks sobinud vähemalt esimene aasta, et mingisugune nagu vastavalt koolitüübile, mingi mudel oleks ees olnud. Et võimalikult selge siis. Kui nüüd siin esimest korda koostada, siis ei oska ju päris õigesti teha ja vahepeal oli täitsa kobamine pimeduses. Mingisugune hea töötav mudel, kas siis mingi küsimustik või täpsustada, mida siis mõõta ja millised need õiged mõõdikud siis on. Et kas on õige mõõta sada protsenti rahulolu või null protsenti on rahulolematud, et kumb see õigem on“. (kooli õppejuht)

„Mina arvan, et vaatamata igasugustele koolitustele, igasugustele juhendmaterjalidele oleks ikkagi kas asutuse juhil mingi soovitatav... selline konkreetne, ma ei tea, on võib-olla vale sõna. Aga midagi on ees, mille järgi ta saab täpselt juhendada, et ta teab, et ta mõõdab õigeid asju ja ta teeb õigeid asju“. (kooli õppejuht)

„Millest mina ka puudust tundsin, et iga valdkonna puhul oleks pidanud läbi käima see,

millised meetodid, mis sinna sobib ja kuidas ma seda analüüsin. See jäi ära, jah me hindame niimoodi. Aga kuidas, seda ...“ (nõunik)

„Pigem ma tahaksin, et selle läbiviimise käigus oleks ka vähe lihtsam see asi, ütleme kooli juhtkonnale, aruande koostajale. Et kuigi need valdkonniti on antud, et mida peab kirjeldama, aga siis me just ütlesime, et need mõõdikud ja mis seal oli. Ühesõnaga täpselt sõnastatud kõik. Et kui ma vaatsin kunagi, kas see oli nüüd EKK kodulehel. Kas see oli nüüd mingisugune sisehindamise küsimustik, kus oli kooli kutsehariduse mingisugune... See oli minu arust liiga keeruline, et see oli raske üle kanda teistele koolitüüpidele. Kasvõi midagi sarnast võiks olla.“ (kooli õppejuht)

„No võib-olla see juhtimine, eestvedamine on siukene vähe keeruline, keeruline koht, et kuidas seda mõõta siis.“ (kooli õppejuht)

Abiks võiks olla parimate kogemuste jagamine:

„Ma arvan palju rohkem kasu võiks olla samasuguse tüübiga koolide nii öelda tegijate omavahelisest kokkusaamisest, kas seminari vormis või probleemi arutamise vormis ja siis kui seal juures oleks keegi, kes nii öelda seda asja teoreetiliselt tunneb ja pärast need nõrgad kohad ära näitaks.“ (kooli direktor)

„Mina arvan, et võiks parimaid kogemusi jagada. Ja teine asi on, kui ma kunagi hakkasin üldse neid otsima, siis otsisin internetist ja igalt poolt igasuguseid materjale, on olemas, et milliseid näitajaid koguda koolides. Aga mitte kusagil ei ole eriti, millised on lasteaedades kogutavad toimenäitajad. Just see toimenäitajate välja toomine, et oleks võib-olla mingeid lisamaterjale või selliseid asju. Koolitust, sellepärast inimesi kokku kutsuda nagu pole mõtet, aga seal võiks olla mingeid selliseid...“ (lasteaia direktor)

„Aga selline koolitus või kokkuvõte võiks küll olla, et kuidas üldse koolides on need asjad läinud ja milliseid lünkasid ja puudujääke, kasvõi alates sellest lindistusest mis siin täna toimub, neid on ju rohkemgi“. (kooli direktor)

„Minul on ka selline uudishimu, mismoodi teistel läks, mismoodi neid kirjutati, mis olid vead, mis olid head, selline, kus oleks võrdlused“. (kooli direktor)

Soovitakse ka konkreetsemat tagasisidet koostatud aruandele:

„Kohapeal ei ole probleeme tekkinud, aga just see tagasisidearuanne. Ma tahaksin tagasisidet oma aruandele“. (nõunik)

Tagasiside sisehindamise alastele koolitustele

Koolituse tugevusena toodi välja praktilistest ülesannetest saadavat kasu:

“Koolitus ise oli väga sisukas ja üldisi teadmisi andev, samas ka need kodused tööd siis juba konkreetselt aitasid juba selle vormi tegelikult paika saada, just selle süsteemi, et kuidas teha ja mis näitajad oleksid olulised koguda“. (kooli õppejuht)

“No mina võin öelda seda, et see eelmise aasta koolitus viis meid paljuskki valedetele jälgedele. Et kui niiöelda protsessi läbisime, ütleme, et tegime selle aruande ära, siis me saime aru, et tegelikult kõige väärtuslikum sellest koolitusest olid need praktilised no ütleme, et nõuanded, mida siis ees liikuva koolid olid teinud”. (kooli direktor)

„Minu meelest oli see tohutult hea, et me koguaeg pidime ise neid praktilisi töid tegema. Selle käigus mina õppisin kõige rohkem...”. (nõunik)

Puudusena esitati just praktilise poole vähesust ning lektorite poolt ühtlustamata jäetud loengukavasid:

„Aga kui me nüüd koolituse juurde jälle läheme, siis tõesti, sellist analüüsi või ütleme sellist õpetust, kuidas seda valdkonda kool võiks analüüsida, oluliselt ei olnud. Ta oli selline väga laialivalguv, teoreetiline ja võiks olla konkreetsem, et koolidel oleks sellest palju rohkem abi”. (pidaja)

„Et kui neid teoreetilisi asju võtta, siis seal oli ju, noh meie ju jätsimegi lõpuks katki selle koolitustel käimise sellel põhjusel, et meile tundus, et lektorid ei ole omavahel läbi rääkinud ja tavaliselt oli niimoodi, et esimene ja teine kordasid üksteist, nad ei olnud teadlikud, mis seal täpselt tehti ja mõnikord rääkisid ka vastu ja noh ütleme, see oli kuidagi selline, et me ei saanud sealt seda tunnetust kätte. Kui me hakkasime tegema ja suhtlesime, ma tean need nõunikud said natukene paremaid asju, meil on koolis üks inimene, kes nõunike koolitusel õppis, kui me hakkasime kombineerima ja teiste koolidega suhtlema, siis me saime alles selle pildi kätte. Ja siiamani me ei tea täpselt enda jaoks paari küsimust, näiteks kuidas efektiivselt mõõta ja milliseid andmeid koguda eestvedamise kohta, et saada nii öelda päris selgeks, kui hea see protsess on.” (kooli direktor)

„Taheti, et meil oleks hästi terviklik õppekava, kõik õppejõud pidid ennem kirjutama oma isikuloo, sinna saatma ja pärast tagasiside panema sinna. Aga pärast seda vajus nagu ära. Ma ei saanud tervikpilti, minu jaoks nagu jäi natukene puudu sellest. Näiteks igaüks tuli ja hakkas uuesti nullist rääkima, Demingi ringist või sellest PDCA tsüklist. Nad oleks omavahel võinud enne läbi rääkida, keegi on juba ära õpetanud selle asja, mina õpetan sealt edasi, kus tema on ära õpetanud”. (nõunik)

Lisaks ÕKVA programmile mainiti teise peamise koolitajana Merlecons ja Ko OÜ-d:

„Ütlen ausalt, need esimesed koolitused või sellised teadmepäevad, püüti küll asja selgeks teha, aga ütlen ausalt, ega ma ikka ei saanud aru küll, mida ma lõpuks siis kokku kirjutama peaksin. Saad kõik need valdkonnad ja kõik nagu oleks lihtne, aga kui tegema hakkad, siis ikka sellist... Mina tahan, et oleks tabel ja üks selge kujutus asjast ja seda ma ei saanud. Läksin Merlecons ja Ko koolitusele lõpuks, aruanne ju oli vaja valmis kirjutada ja ütlen ausalt, paljud ei hinda seda firmat, aga minu kogemus oli selline, kui ma sealt tagasi tulín, siis olin küll hoogu täis, et kohe hakkan kirjutama”. (lasteaija direktor)

„Mulle tundub, võib-olla ma eksin, aga tundub, et need, kes Merleconsi koolitusel on käinud, need on natukene mõnes osas ummikus. Sest seda materjali on niivõrd palju ja nad ei jõua

seda läbi süüa, läbi närida. Sest sealt antakse maksimum. Aga nad ei ole otsinud enda jaoks seda, mis tema kooli või asutuse jaoks oluline on". (nõunik)

Teiste asutuste eeskuju kasutamine sisehindamise läbiviimisel

Teistest asutustest saadud eeskuju peetakse sisehindamise läbiviimisel üldiselt oluliseks:

„Mis mulle oli positiivne kogemus, see jõuab selle nõunikuni välja, et iseenesest paratamatult tutvusringkonnas on palju koolijuhte ja selles töös oli tegelikult ka see, et teised koolijuhid küsisid minu käest nõu, et mida sina sellest ühest teisest arvad ja sain nende koolide, kõigepealt need aruanded, omavahel vahetada ja nende koolide nõunike ettepanekud, mustvalgel. Kui ma neid lugesin, siis nägin et mul on need täpselt samasugused vead sees, et automaatselt sain seda juba vahetada. Et see tähendab, et tavaliselt me ei taha oma saladusi eriti välja anda, et kui ma sulle ütlen, siis sa muutud ka paremaks. Et hea naaber, see on ju anekdoot. Et vastupidi, selline tugi selles süsteemis hakkas tööle. Inimesed, kellega ma igapäevaselt ei satugi kokku, aga hädas, kui palju infot sealt tuli". (kooli direktor)

„Mina käisin lugemas (teisi aruandeid), ma lugesin üle ridade ja mitte ma ei võtnud seda koju kaasa, selleks, et mitte midagi maha kopida. Ma lihtsalt istusin seal tema juures, me ajasime juttu, rääkisime, mis tema korjas, miks tema korjas või kuidas tema korjas. Kust ta neid andmeid, miks ta kasutas, kus ta kasutas". (kooli direktor)

Samas leidis ka näiteid selle kohta, kuidas erinevuste tajumine annab võimaluse õppimiseks:

„Ikka tutvusin ja lugesin ka teiste omasid. Ma ei leidnud sealt seda varianti, mis mulle oleks sobinud. Ma sain aru, mida ma pean kirjutama, aga mis vormi ma selle kokku kirjutan, see nagu sai konkreetselt ikka nendest käsiraamatutest, sealt sain tõesti nagu abi." (lasteaia direktor)

„Mulle meeldis see, et mulle tuli nõu andma suure kooli direktor. Mina ise olen selline väike kool ja temal oli see ka omamoodi huvitav kogemus vaadata väikest kooli. Et väikese ja suure kooli erinevused on ju suured tegelikult. Huvitavad lähenemised, rääkis ise hästi palju, kuidas nendel asjad toimuvad". (kooli direktor)

„Mina käisin ka naaberlasteaias, käisin, vaatasin ja kuidagi jõudis minuni teadmine, vat mina nii küll ei tee. Et sellest ei saa mina mitte midagi aru, mul on endal palju parem süsteem, et vot sellist teadmist sain ka küll päris mitmel korral. Nii ta tuligi ja tuli täpselt minu oma". (lasteaia direktor)

Sisehindamise teemadel loodi ja kasutati koostöövõrgustikke:

„Me suhtlesime sellel alal, et kuidas koostada, milline vorm. Me suhtlesime sellel alal, et keda nõunikuks võtta. Me omavahel konsulteerisime, kes keda teadis, kes kelle soovitas, kuna võis ju kirja panna kolm tükki. Ja et väga tihedalt suhtlesime ja kui me selle ära tegime, siis me tähistasime seda koos". (lasteaia direktor)

„Meil on oma selline niinimetatud coachingu tiim. Et kui meil on vaja midagi välja töötada ühiselt, siis me saame kokku, võtame mingi tööprobleemi, et miks mina pean seda leiutama, kui tegelikult on see kellelgi olemas. Vaatame koos läbi ja siis igaüks teeb oma maja jaoks, kohandab veel. Et me teeme sellist niinimetatud coachingut omavahel“. (lasteaia direktor)

Edaspidi tasuks laiemal pinnal panustada just koostöövõrgustike arendamisse, kaasamaks ka neid asutusi, kes jäävad mingil põhjusel kõrvale:

„Väiksemates piirkondades on probleemiks, et ei saa tööpäeval lasteaiast minna terve töötajaskonnaga. Aga just seda, et meeskond saaks koos minna ja näha seda teist maja ja selle teise maja töötajatega nagu mingit, kasvõi sisehindamisest või mingil teemal rääkida, et kogemust saada, seda on inimestel vaja“. (lasteaia direktor)

Sisehindamise roll haridusüsteemi kvaliteedi parandmisel

Üldiselt arvatakse, et sisehindamine siiski aitab kaasa hariduse kvaliteedi parandamisele:

„Mõjutab ikka, kui ta juba igat asutust üksinda mõjutab, siis ta lõpuks mõjutab kogu süsteemi“. (kooli direktor)

„Lihtsalt see teadvustamise küsimus, et kuidas see nüüd nagu jõustada või kuidas seda edasi viia.“(nõunik)

Sisehindamine võiks kaasa aidata õppeasutuste taseme ühtlustamisele:

“Aruande kirjutamine ei muuda tõesti mitte midagi. Muudab ikka see tegevus ja protsess just. Ja kui sellega kaasa minnakse ja sellega suudetakse meeskond kaasa tuua, siis on kindel areng asutusel ma arvan küll, olemas täiesti. Et kui nüüd öelda Eesti haridusmaastikul, et need tasemed on nii erinevad koolidel, et ma arvan et see natukene küll suunaks ja aitaks seda vähendada, seda vahet.“ (lasteaia direktor)

„Ma kujutan ette, et ka valdade jaoks on oluline, et kuna nendel puudub ju ka riigi või ütleme ministeeriumi tasandil mingisugune kokkuvõte ja kui tuleb ikka kusagilt hindaja arvamus, et see lasteaed on okei, siis võib tema süda ka rahul olla“. (lasteaia direktor)

Usutakse, et läbi enesehindamise harjumuse on võimalik tõsta hariduse sisulist kvaliteeti:

„Kui kõik saaksid sisuliselt selle esimese ringi läbi tehtud, siis nad hakkavad tunnetama seda vajadust ja siis on kindlasti sellest kasu. Aga kui ta on praegu neil, ühesõnaga, kes tegi nüüd selle aruande ära ta lihtsalt selleks, et see aruanne esitada, siis sellest pole küll mingit kasu“. (nõunik)

„Jah, et seni kuni need asutused ise ei teadvusta seda, mille jaoks see vajalik on ja ei teadvusta seda, millisel kvaliteedi tasemel me oleme, siis seni õieti seda üldistatud haridussüsteemi ei tule“. (nõunik)

Rõhutati, et sisehindamine ei saa jääda asjaks iseeneses, vaid oodatakse ka riigi poolset tagasisidet ja asjakohaseid samme kogu süsteemi integreerimisel. Segadust tekitab teadmatuse, mis saab aruannetest edasi:

„Need aruanded ju esitatakse ministeeriumile. Ega me ei tea, mis siis edasi edasi sünnib. See missugust mõju ta edasi avaldab, see praegu ei ole veel tunda minu arust“. (nõunik)

„Ma arvan, et oleneb, mis nende sisehindamise aktide, nende analüüsidega, kas siis nüüd nõunikud analüüsivad seda ja mis sellega edasi tehakse. Et kui see jääb sinna samasse niimoodi kooli, hinnati ja kõik see ja linnuke on kirjas ja midagi edasi ei toimu, siis ma ei tea. Aga siis peaks see juba teisel tasandil edasi toimuma. Siis küll“. (kooli direktor)

„Tegelikult minul puudub arusaam, mis riik selle infoga peale hakkab? Ma tahaksin kõigepealt seda teada. Kui ma teen mõtestatud tegevust, siis ma teen seda meelsasti, aga kui ma ei saa sellest mõttest aru, et mis nende meie tuhandete saadetud sisehindamise aruannetega peale hakatakse, sest sellepärast, et ma selle ministeeriumile saatmata jätan, ei jää minu maja arenemata.... Aga selles ongi küsimus, et mis siis saab, kui me selle oleme ära esitanud, mis see riigi seisukohalt paremaks teeb. Kas meile tuleb tagasiside, kas ministeerium töötleb läbi, kõik need 1500 lasteaeda ja 1000 kooli, mis Eesti riigis on. Et missuguse tagasiside me sealt saame või ongi meie jaoks see väärtus, et mulle annab tagasiside minu nõustaja, kes tegelikult teeb mulle ettepanekuid lähtuvalt sellest, milles meie kollektiiv ise on jõudnud järeldusele, et mida peaks muutma...“ (lasteaia direktor)

„Ma ei ütleks ka, et riik on nagu vähe teinud. Ma arvan, riik on päris palju teinud. Aga küsimus ongi selles, et kas riik nüüd hakkab jõumeetoditega seda asja peale pressima või ta lasebki nagu sellel turul nagu areneda“. (nõunik)

Oodatakse riigi poolset toetust sisehindamise tegevustele, ühtset kohtlemist nõunike palkamisel ja tagasisidena tunnustust:

„Et tõesti, kui riik nüüd analüüsiks neid andmeid, mis me edastasime ja vastavalt ka võtaks meetmed kasutusele, meid ka tunnustaks selle eest“. (lasteaia direktor)

„Mul on selle sisehindamise küsimuses veel üks küsimus. Kas riigil on plaan seada nagu kõik lasteaiad ja koolid ükskord võrdsesse seisu ka, et osa saab riigi kulul ja osa peab ise oma eelarvest kalli sisehindamise kinni maksma. Ja see on hästi oluline. Lihtsalt, me ootame sellele vastust, sest mina maksin selle sisehindamise eest 6000 krooni, mõni ei maksa selle eest midagi, aga väikese lasteaia eelarve jaoks on see väga suur summa. Ja kui see on nõutud riigi poolt, siis me peaksime olema koheldud kõik võrdselt“. (lasteaia direktor)

Süsteemi puudusena toodi esile halba ajastust:

„Aga üks asi on riigi poolt ikkagi halvasti, nullib paljud nende head asjad ära. Aeg, ajastus. Sest viimased koolid pidid tegema nüüd jaanuariks, kes siis olid ja nüüd, aga samal ajal tuli peale uus õppekava, uus põhikooli-gümnaasiumi seadus, mis tähendas, tuli teha igasuguseid dokumente nagu põhimäärus, õppekavad väga paljudel. Ja see sisehindamine, see lihtsalt jääb kusagile, sest kõik need on vaja teha“. (nõunik)

Täiendavaid soovitusi

Soovitakse aruande struktuuri muutmist:

„Et oleks natukene kompaktsem, et ei valguks laiali. Sest praegu kipub minema niimoodi, et kui me iga valdkonda kajastame või iga kriteeriumit vaatame, siis kipub minema personalijuhtimise alla, õppekasvatustöö alla, huvigruppide alla ühte ja sama materjali. Ühte ja sama aruandlust“. (nõunik)

„Minu enda kogemus on see, et kriteeriumid - nii nagu nad praegu on, võiks olla lihtsalt kaks kriteeriumit – eestvedamine ja juhtimine, mille alla paneks personali ja ressursid ja majandustegevus ja teine on õppe- ja kasvatustöö, mille alla läheks siis see huvigruppide tegevus ja kõik muu, see lapsega seotud. See on minu isiklik arvamus, ma ei tea kuidas teised ...“. (nõunik)

Juhendmaterjalide ülevaatamist ning ladusamaks muutmist:

„Seal oli natuke sellist teksti, mis nagu tundus võõras, kas nad on tõlgitud tekstid kuskilt või natuke nagu ei sobinud, see küsimus ei olnud päris see, mida me teeme. Kohati mulle tundus see nii, et sõnastada oleks saanud rohkem arusaadavalt seda küsimust. Tükk aega pidid nagu mõtlema, kõvasti süvenema, muidugi sa jõudsid lõpuks õige koha peale, aga küsida saab väga konkreetselt ja otse“. (lasteaia direktor)

„Võib-olla see supervisioon on see, mida mõnes kohas ma olen kuulnud, et see on meie riigis küll selline koht, et sotsiaalaladel seda pakutakse, aga hariduses veel ei pakuta. Et kui see õpetaja saab ikka sõimata roppude sõnadega seal vanema käest õhtul enne koju minekut, et ta laeks selle maha, et ta tunneks ennast väärtuslikuna“. (lasteaia direktor)

Sisehindamise aruannete kvantitatiivse kontentanalüüsi tulemused

85 sisehindamisaruandest 81, ehk 95%, oli koostatud Haridus- ja Teadusministeeriumi soovitatud vormi järgi. Kõigis aruannetes analüüsiti/kirjeldati kõiki sisehindamise põhikriteeriume: eestvedamist ja juhtimist, personalijuhtimist, koostööd huvigruppidega, ressursside juhtimist ning õppe- ja kasvatusprotsessi.

Aruanded erinesid omavahel pikkuse ja põhjalikkuse osas. Keskmise aruande pikkus oli 19,5 lehekülge, sealjuures kõige lühem aruanne oli 6 ja kõige pikem 33 lehekülge. Aruande põhiosa olid 16 asutust täiendanud lisadega, millest kõige mahukam oli kokku 70 lehekülge.

Esmalt vaadati, kas aruannete analüüsivas osas käsitleti sisehindamise aruande soovituslikus struktuuris toodud valdkondade erinevaid alajaotusi (Tabel 4). Eestvedamise ja juhtimisele osale lisati täiendavalt juurde veel arengu- ja tegevuskava olemasolu puudutavad aspektid.

Sisehindamise valdkondadest oli aruannetes läbivalt kõige rohkem kajastatud eestvedamise ja juhtimisega seonduvaid aspekte – kõigis vaadeldud aruannetes toodi välja arengukava olemasolu ja kirjeldati strateegilist juhtimist ning tegevuskava mainiti 98% aruannetes. Personalijuhtimise valdkonnas leidsid teiste teemadega võrreldes veidi vähem kajastust personali saavutused ja rahulolu ning huvigruppidega tehtava koostöö osas nende tagasiside ja rahulolu, kaasatus otsuste tegemisse ning avalikkussuhted. Ressursside juhtimisega seonduvalt analüüsiti ja kirjeldati kõigis aruannetes materiaal-tehnilise baasi arendamist ja 99% eelarveliste ressursside juhtimist ning samas veidi vähemal määral inforessursside juhtimist ning säästlikku majandamist ja keskkonnahoidu. Õppe- ja kasvatusprotsessi puudutavatest aspektidest leidsid kõigis aruannetes käsitlemist õpilase (lapse) areng, õppekava, õppekorraldus ja –meetodid ning õpijõudlus (koolide puhul). Vähem kui 90% aruannetes kajastati organisatsiooni väärtusi ja eetikat, huvitegevuse võimalusi ning õpilaste (laste) rahulolu.

Tabel 4. Eri valdkondade alateemade kirjeldamine sisehindamise aruannetes (%)

Erinevate valdkondade kirjeldamine aruannetes		
Eestvedamine ja juhtimine	Arengukava olemasolu	100
	Tegevuskava olemasolu	97,6
	Strateegilise juhtimise kirjeldus	100
Personalijuhtimine	Personalivajaduse hindamine	91,8
	Värbamine	84,7
	Kaasamine	94,1
	Toetamine	91,8
	Arendamine	100
	Hindamine ja motiveerimine	100
	Saavutused	89,4
	Täienduskoolitus	100
	Rahulolu	88,2
	Personaliga seotud statistika	96,5
Koostöö huvigruppidega	Koostöö kavandamine	97,6
	Kaasamine	98,8
	Kaasatus otsustamisse	91,8
	Huvigruppide aktiivsus	96,5
	Avalikkussuhted	78,8
	Koostöö hindamine	95,3
	Tagasiside ja rahulolu	91,8
Ressursside juhtimine	Eelarveliste ressursside juhtimine	98,8
	Materiaal-tehnilise baasi arendamine	100
	Inforessursside juhtimine	81,2
	Säästlik majandamine ja keskkonnahoid	84,7
Õppe- ja kasvatusprotsess	Õpilase (lapse) areng	100
	Õppekava	100
	Õppekorraldus ja -meetodid	100
	Väärtused ja eetika	83,5
	Huvitegevus	82,4
	Terviseedendus	91,8
	Hariduslike erivajadustega õpilastega (lastega) arvestamine	98,8
	Õpilaste (laste) rahulolu	70,6
	Õpilastega (lastega) seotud statistika	95,3
	Põhikooli, gümnaasiumi õpijõudlus	100

Laialdaselt käsitleti aruannetes ka Senge põhise õppiva organisatsiooni tunnuseid (Tabel 5).

Tabel 5. Õppiva organisatsiooni tunnustes kirjeldatud tegevuste kajastus aruannetes (%)

Õppiva organisatsiooni tunnused (Senge põhiselt)		
Jagatud visioon	Ühine visioon	91,8
	Eesmärgid	97,6
	Tegevusplaan eesmärkideni jõudmiseks	95,3
	Informatsioon on kättesaadav kõikidele osapooltele	96,5
	Eri osapoolte vaheline dialoog toimub vähemalt 5 eri kanalit pidi	96,5
Mõttemudelid	Personali tunnustamise ja motiveerimissüsteem	91,8
	Õpetaja initsiatiivi soodustamine klassiruumis ja väljaspool	91,8
	Õpilase/lapse arengut toetavate uute õppemeetodite kasutamise soodustamine	97,6
Isiklik meisterlikkus	Õpetajad on üldiselt rahul oma tööga	76,5
	Õpilased on üldiselt rahul oma kooliga	65,9
	Personali koolitusplaan	75,3
	Karjäärivõimalused	56,5
	Mentorlus	60
Osapoolte vaheline dialoog:		
Meeskonnaõpe	Õpetaja-õpilane	100
	Õpetaja-õpetaja	100
	Juhtkond-õpetaja	100
	Õpetaja-lapsevanem	100
	Juhtkond-huvigrupid	100
	Koostegutsemine:	
	Õpetaja-õpetaja	100
	Juhtkond-õpetaja	100
	Õpetaja-lapsevanem	96,5
	Juhtkond-huvigrupid	96,5
	Uute kogemuste ja teadmiste jagamine:	
	Õpetaja-õpilane	100
	Õpetaja-õpetaja	95,3
	Juhtkond-õpetaja	94,1
Süsteemne mõtlemine	Probleeme nähakse seostatult	100

Õppiva organisatsiooni mudelis väljatoodust käsitleti üle 90% aruannetes nii jagatud visiooni, mõttemudelite, kui meeskonnaõppega seotud tunnuseid (Tabel 5). Kõigist aruannetest ilmnes ka süsteemne mõtlemine, mille kohaselt organisatsiooni probleeme nähakse seostatult. Teiste tunnustega võrreldes tagasihoidlikumalt kajastati aga isiklikku meisterlikkust puudutavaid tunnuseid, seal hulgas vähim töötajate karjäärivõimalusi ning mentorluse rakendamist.

Õppe- ja kasvatustöö toetamise osas kajastati aruannetes enim individuaalset tegelemist hariduslike erivajadustega õpilaste või lastega ning mitmekesiste õppemeetodite kasutamist (Tabel 6). Vähem kui pooltes aruannetes äramärkimist leidsid vaid andekate õpilastega tegelemine ning kohaliku eripära osas looduskeskkonnast tulenevate võimaluste arvestamine õppekavas. Õpilastele (lastele) pakutavaid huviringe toodi välja ligi 80% aruannetes.

Tabel 6. Õppe- ja kasvatustöö toetamist kirjeldatud tegevuste kajastus aruannetes (%)

Õppe- ja kasvatustöö toetamine		
Tingimused individuaalseks arenguks	Individuaalne õppekava/tegelemine erivajadustega õpilaste/lastega	98,8
	Individuaalne õppekava/tegelemine andekate õpilaste/lastega	38,8
	Hindamine õppimise toetamiseks	90,6
	Psühholoogi/logopeedi/eripedagoogi abi kasutamine	95,3
Tervise eest hoolitsemine	Koolitoit (söökla)	91,8
	Kehalise kasvatus/liikumise tunnid (võimla, duširuumid)	96,5
	Terviseedenduse üritused/projektid/tegevused	90,6
Võimalused huvitegevuseks	Huviringid	78,8
Mitmekesised õppemeetodid	Mitmekesine õppetöö kooli ruumides ja väljaspool	97,6
	Aktiivõppemeetodid	98,8
Kohaliku eripära arvestamine õppekavas	Looduskeskkond	43,5
	Kogukonna eripära ja võimalused	92,9
	Omanäolisus	92,9

Sisehindamise aruannetes kajastatu järgi plaanivad kõik asutused kasutada sisehindamise analüüsi tulemusi arendustegevustes ning leiavad, et PDCA tsükli järgimine sisehindamises on toetanud õppeasutuse arengut. Personali kaasamist otsustusprotsessidesse toodi välja 97% aruannetes.

Nõunike tagasisidearuannetes nimetatakse parimat kogemust ehk õppeasutuse tugevusi kõige enam õppe- ja kasvatusprotsessi (85%), seejärel huvigruppidega koostöö (60%) ning eestvedamise ja juhtimise valdkonnas (53%). Vähem mainitakse parimat kogemust personalitöö (33%) ja ressursside juhtimise valdkonnas (28%).

Sisehindamise aruannete kvalitatiivse kontentanalüüsi tulemused

Sisukamaid üldhariduskoolide ja koolieelsete lasteasutuste sisehindamise aruandeid iseloomustas järgmine:

- Sisehindamise aruanne oli terviklik ülevaade õppeasutuse kui organisatsiooni eri valdkondade toimimisest;
- väidete juurde olid lisatud neid illustreerivad näited;
- aruanne oli liigendatud;
- põhjus-tagajärg seosed olid selgelt välja toodud: tegevuse tulemusena midagi paranes/suurenes/vähenes vms;
- statistikat ja muud infot analüüsiti, mitte ainult ei kirjeldatud.

Kuna aruannete pikkuseks on lubatud maksimaalselt 20 lehekülge, siis võib eeldada, et see seadis sisu osas õppeasutustele mõningad piirangud ning ilmselt tuli tihti teha valikuid, mida rohkem ja mida vähem oma aruandes esile tuua. Üldiselt võib öelda, et mida paremini oli aruande analüüsiv osa liigendatud (personalijuhtimine vs personalivajaduse hindamine, personali värbamine, personali kaasamine, personali toetamine jne), seda väiksema tõenäosusega jäid mõned teemad katmata.

Aruanded olid enamasti kooskõlastatud kolme osapoole poolt: hoolekogu, pedagoogiline nõukoda ja pidaja. Sisehindamisse olid peamiselt kaasatud pedagoogid, õpilased, lapsevanemad ja õppeasutuse pidaja.

Läbi tegevuste kirjelduse selgub, et õppeasutustes jälgitakse kvaliteedisüsteemi hindamisel pideva õppimise ja täiustamise põhimõtteid, mida nimetatakse ka **PDCA tsükliks**.

- **Kavandamine** (Plan) - eesmärgid õppeasutuse arengukavas
- **Kavandatu teostamine** (Do) - olulisemad tegevused eesmärkide elluviimiseks.
- **Tulemuste hindamine** (Check) - tulemustele hinnangute andmise aluseks olevad mõõdikud, näitajad, andmed ning olulisemad järeldused: olulisemad tugevused ja parendusvaldkonnad.
- **Parendamine** (Act) - parendustegevused ja eesmärgid uues arengukavas käesoleva sisehindamise tulemustest lähtuvalt.

Sisehindamise aruannetes analüüsitakse kooli eelmise arengukava eesmärkide täitmist. Otsekoheselt on välja toodud, mis on täidetud, mis osaliselt täitmata ja mille osas on veel

vaja tööd teha. Käsitletud on õpilaste negatiivseid tulemusi tasemetööde sooritamisel, ettekirjutusi õppeasutustele puuduste osas ja muid negatiivseid näitajad, mis annab tunnistust sellest, et õppeasutuse olukorda hinnatakse selleks, et saada enda jaoks olukorrast selgem ülevaade ega ilustata midagi välise kuvandi kujundamise eesmärgil.

Paljudes aruannetes toodi välja, et viimasel ajal läbitud koolitused enesehindamisest on aidanud kaasa õpetajate eneseanalüüsil põhineva õppeaasta analüütilise kokkuvõtte muutumisel sisukamaks ja põhjalikumaks: kirjelduste asemel on rohkem uusi eesmärke püstitatavaid analüüse ja õpetajad suudavad paremini keskenduda just oma tegevuste parendamisele. Õpilaste ja lastevanemate rahulolu-uuringute tulemused on kujunenud üheks oluliseks aluseks pedagoogi enesehindamisel ja endale hinnangu andmisel ning siit tulenevalt uute arengueesmärkide püstitamisel. Samas nähakse veel arenguruumi ja vajadust personali selles vallas koolitada, et parandada nende enesehindamise ja oma tegevuse eesmärgistamise oskusi.

Aruannetest võib välja lugeda, et õppeasutustes on palju ära tehtud just viimase kolme aasta jooksul ning alles tutvutakse erinevate süsteemidega, täiendatakse oma teadmisi sisehindamise vallas, katsetatakse ja täiendatakse erinevaid rahuloluküsitluse ankeete, et leida sobivaim jne. Mitte igal pool pole välja toodud aastaarve, millal midagi tegema hakati, kuid nende aruannete põhjal, kus on, võib järeldada, et paljude protsessidega alustati üsna hiljuti. Näiteks on:

- Eestvedamise ja juhtimise valdkonnas:
 - muudetud/täiendatud dokumentatsiooni.
- Personalijuhtimise valdkonnas:
 - tööle võetud kvalifitseeritud logopeed, liikumisõpetaja, eripedagoog, tervishoiutöötaja, metoodik;
 - koolitatud mentor toetamaks noori õpetajaid;
 - välja töötatud ja rakendunud individuaalsed arengukavad;
 - alustatud igakuiste metoodikapäevade läbiviimisega;
 - alustatud pedagoogide arenguestluste läbiviimisega.
- Ressursside valdkonnas:
 - valminud koduleht;
 - hakatud välja andma oma pedagoogilist ajalehte;
 - hakatud töökoosolekuid pidama;

- sisse seatud klassijuhataja tund;
 - liitunud e-Kooliga;
 - hakatud jäätmeid sorteerima;
 - hakatud arveid ja muid teateid edastama e-posti teel;
 - hakatud kasutama säästulampe.
- Huvigruppide valdkonnas:
 - võimaldatud lastevanematel õppeasutuse lahtiste uste päevadel tutvuda õppe- ja vaba aja tegevuste läbiviimistega;
 - alustatud lastevanemate nõustamise ja koolitamisega;
 - alustatud lastevanemate arenguveestluse läbiviimisega;
 - loodud sõprussidemeid teiste koolidega.
 - Õppe- ja kasvatusprotsess:
 - hakatud koolivalmiduse analüüsi koostama;
 - alustatud muukeelsetele lastele eesti keele õpetamisega alates kolmandast eluaastast;
 - mitmekesistatud huvitegevust;
 - alustatud õuesõppega;
 - avatud tasandusklass;
 - alustatud tervistedendavate ürituste korraldamisega;
 - võetud kasutusele lapse arengu jälgimise süsteem;
 - liitunud rahvusvaheliste projektidega;
 - hakatud kasutama toitlustusprogrammi.

Kuna kõik eelmises punktis nimetatud tegevused aitavad kaasa informatsiooni paremale edastamisele, kogemuste jagamisele, huvigruppide kaasamisele, õpilaste arengu toetamisele, õppetegevuse rikastamisele jne, siis võib öelda, et areng on olnud viimastel aastatel märgatav ja loodetavasti hakkab see tulevikus endast märku andma laste paranenud tulemustes.

Aruannete nõrgimaks küljeks on tegevuste analüüs. Näiteks personali koolituse puhul tuuakse välja statistika, kui paljud pedagoogid on käinud täiendkoolitustel ning mis on

olnud selle maht, kuid ei tooda välja, mis on nende koolituste tulemusena õppeasutuses muutunud, või tehakse seda liiga üldsõnaliselt ning ei seostata selgelt omavahel tegevusi ja tulemusi, millest võiks põhjuse-tagajärg seose välja lugeda.

Järgnevalt on põhjalikumalt analüüsitud sisehindamise aruannete erinevaid alateemasid.

Eestvedamine ja juhtimine

Eestvedamine

Eestvedamise all käsitletakse järgmisi teemasid:

- õppeasutuse põhiväärtused;
- positiivse mikrokliima kujundamine;
- juhtkonnapoolne meeskonna innustamine;
- juhtkonna kättesaadavus;
- juhtkonna isiklik eeskuju.

Õppeasutustes on kokku lepitud ja sõnastatud ühised väärtused, millest lähtutakse näiteks õppe- ja kasvatusprotsessi kavandamisel, töötajate värbamisel, koolituskava koostamisel ja traditsiooniliste ürituste läbiviimisel. Põhiväärtused on üldiselt välja töötatud meeskonnatöona.

Positiivse organisatsioonikultuuri loomiseks delegeerib juhtkond personalile ülesandeid, kaasatakse nad otsustamisse ja korraldatakse ühisüritusi.

- *Selles valdkonnas oleme ühtse meeskonnana sõnastanud ümber oma lasteaia visiooni, missiooni ja välja töötanud meie jaoks olulised väärtused. Töötajad mõistavad, et lasteaia visiooni ja missiooni realiseeritakse läbi lasteaia igapäevategevuste ja arengu ning nende elluviimiseks on nad ise. Et töötajad tunnetaksid paremini oma rolli lasteaia arenguprotsessis, on juhtkond kaasanud nad otsustamisprotsessi. Erinevates töögruppides on saanud kõik kaasa rääkida lasteaia arengut puudutavates küsimustes. Eestvedamise üheks peamiseks prioriteediks on lasteaia kultuuri ja maine tugevdamine ning saavutatud hea õhkkonna säilitamine (traditsioonilised õpetajapäeva väljasõidud, jõulupeod, kevadpeod kogu meeskonnale). (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

Õppeasutuse juhtkond innustab töötajaid osalema tasemeõppes, tõstma kvalifikatsiooni, osalema aineseksatsioonide töös, toetab ümberõpet. Toetatakse katõõtajate enese initsiatiivi:

- *Juhtkond toetab töötajate isiklikku algatust nii õppevahendite ja mänguasjade tellimisel, kui ka ruumide kaunistamisel, mööbli valikul ja paigutusel rühmaruumidesse ning sisekujundusel. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

- *Personalile on antud läbi ühtsete väärtuste tegutsemiseks raamistik ja eesmärgid, kuhu vaja välja jõuda. Tee ja meetodid sinna jõudmiseks saab igaüks ise valida vastavalt oma võimetele ja paremale äranägemisele ja huvidele. See on hoidnud kõrgel sisemise motivatsiooni tegutsemiseks. Sisemist motivatsiooni aitab hoida ka avalik tunnustamine tehtud tegudele (koosolekud, ühisistumised, vestlused), pidev objektiivne ja positiivne tagasiside. Jagatud vastutus annab inimestele võimaluse ennast vajalikuna tunda.(koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

Juhtkonna kättesaadavuse osas tuuakse sisehindamisaruannetes välja „avatud uste“ poliitikat ja kättesaadavust muude kommunikatsioonivahendite (telefon, e-post) kaudu.

- *Juht on oma kabinet, kuhu võib igal ajal siseneda. Juht viibib vahetundidel õpetajate toas, kus on loodud positiivne ja üksteist toetav õhkkond. Päeva jooksul suhtleb juht kõikide töötajatega, kes majas viibivad. Koolil on oma mobiiltelefon, millelt juht on alati kättesaadav. Välja on arendatud vallasisene mobiiltelefoni lühinumbrite süsteem asutuste juhtide, sotsiaaltöötajate ja vallavanemaga suhtlemiseks. Toimib informatsiooni vahetamine internetis e-mail teel.(põhikool maal)*

Juhtkonna isiklik eeskuju väljendub:

- osalemises täiendkursustel, koolitustel;
 - osalemises kohaliku omavalitsuse hariduselus;
 - osalemises ühiskondlikus elus.
- *Juhataja ise on osalenud erinevatel täienduskursustel kokku 186 tundi. Samuti osaleb juhataja valla hariduspoliitilises elus, on Häädemeeste Vallavolikogu haridus- ja kultuurikomisjoni liige, omab häid isiklikke suhteid võtmepartnerite, huvigruppide ja kohaliku kogukonna esindajatega ning on 2010. a loodud seltsingu "Naerukajakas" juhiks.(koolieelne lasteasutus suurlinnas)*
 - *Juhid osalevad ühiskondlikus tegevuses, nt direktor Kultuuri ja Spordi Seltsi tegevuses, valla ajutises hariduskomisjonis, valimiskomisjonis; direktori asetäitja õppealal rahvamaja nõukogus ja Kultuuri- ja Spordi Seltsi tegevuses, hariduskomisjonis. Juhtkond toetab õppimist ja elukestvat õpet, juhid osalevad ise aktiivselt koolitustel, korraldavad sisekoolitusi, nt õppeasutuse sisehindamisest. (põhikool maal)*
 - *Juhid on arvamusiidrid, mitmeid artikleid on avaldatud ajalehes „Postimees“ nt 05.05.2006 „Tallinn annab kümme kooli 30 aastaks erafirma hoole alla“ ja „Õpetajate Lehes“ nt 02.06.2006 päevateema. Juhid osalevad ühiskondlikus tegevuses. Direktor oli Tallinna koolijuhtide ühenduse esimees 2005 – 2009 ja on k.a Tallinna koolijuhtide ühenduse juhatuse liige ning osaleb aktiivselt ühenduse juhatuse töös.(põhikool suurlinnas)*

Strateegiline juhtimine

Õppeasutused on enamasti sisehindamisaruannetes välja toonud oma missiooni, visiooni, põhiväärtused ja eesmärgid. Õppeasutuse arengukavast lähtuvalt seatakse õppeaasta põhieesmärgid, ülesanded ja sisehindamise prioriteedid. Tegevustele antakse hinnang ning arengukava vaadatakse olemasoleva sisehindamise tulemustest lähtuvalt üle. Hindajateks on nii kooli juhtkond ja personal kui ka õpilased, lapsevanemad, kooli pidaja. Hindamise aluseks on faktid, näitajad, mis on erinevate kriteeriumide osas leitud, sh tegevusnäitajad, mida on võimalik kätte saada Eesti Hariduse Infosüsteemi kaudu. Seejärel sõnastatakse parendustegevused ja uued eesmärgid. Seega on strateegilise juhtimise aluseks pideva parendamise ehk Deming'i tsükli mudel, kuigi sellele igal pool otseselt ei viidata.

Sisehindamisvahenditena on kasutatud erinevaid metoodikaid:

- vestlused õppeasutuse personaliga, hoolekogu liikmete, lastevanemate, laste ning õppeasutuse pidajaga;
- rahuloluküsitlused;
- intervjuud;
- SWOT analüüs;
- statistika ja finantsaruandluse ning muu kogutud informatsiooni analüüsimine ja saavutatud eesmärkide hindamine;
- õppeasutuse dokumentatsiooni läbi vaatamine ja selle sisuline analüüs;
- õppe- ja kasvatustegevuse analüüs;
- ürituste, laste tööde vaatlemine;
- erinevad meeskonnatöömeetodid.

Sisehindamissüsteemi positiivsete külgedena nähakse:

- annab võimaluse analüüsida oma tegevusi;
- võimaldab esile tuua saavutatud tulemusi;
- võimaldab esile tuua parendusvaldkondi;
- on arendav;
- tugevdab meeskonnatööd ning koostööd huvigruppidega.

Iga õppeaasta lõpus esitatakse õppeasutuse tegevuskava koos analüüsiga pedagoogilisele nõukogule, hoolekogule ja õppeasutuse pidajale.

Personalijuhtimine

Personalivajaduse hindamine

Personalivajaduse hindamisel lähtutakse peamiselt järgmistest teguritest:

- olemasolevast personalist;
- õppeasutuse hetkeolukorrast;
- missioonist ja tulevikueesmärkidest;
- piirkonna demograafilisest arengust;
- eelarvevahendite otstarbekast kasutamisest;
- ametikohtade ühildamise võimalustest (iga töötaja saaks soovi korral täiskoormuse).

Pärast arenguveestlusi, töötajate töö analüüse, asutuse personalistatistika ja eesmärkide analüüsimist võib olla ilmnenu uute töökohtade loomise, koondamise või töötajate vahetuse vajadus. Uute töökohtade loomise vajadus võib olla seotud uute rühmade/klasside avamise või õppe- ja kasvatusprotsessi arendamiseks uute ametikohtade loomisega (logopeed, ringijuht, sotsiaalpedagoog, psühholoog, eripedagoog, tervishoiutöötaja, eesti keele õpetaja muukeelsetes õppeasutustes). Koondamised on läbi viidud majanduslikku efektiivsust silmas pidades, seoses teenuste sisseostmise, raamatupidamise tsentraliseerimise ja õpilaste arvu vähenemisega. Töötajate asendamise vajadus tuleneb näiteks olemasolevate töötajate tervislike põhjuste, kvalifikatsiooni puudumise, elukoha vahetuse või karjäärimuudatusega, vanemate töötajate pensionile siirdumisega, nooremate puhul lapsehoolduspuhkusele minekuga jne.

- *Seoses õpilaste arvu vähenemisega ja koormuse vähenemisega, oleme sel aastal teinud kolmele õpetajale ettepaneku ümberõppeks eripedagoogi erialale, et katta vajadus tasandusklassi õpetajate järele oma maja siseselt. (algkool linnas)*
- *Õpilaste arv väheneb ning seetõttu töötab osa töötajaid osalise koormusega (2006/07. õa – 11%, 2007/08. õa – 13%; 2008/09. õa – 15%), sest neil puudub kvalifikatsioon täita erinevaid ametikohti (õpetada erinevaid aineid). Osalise koormusega õpetajate olemasolu muudab meeskonnatunde loomise keerukamaks.(põhikool maal)*
- *Töötajate koormuste vähenemine on tingitud momendi vajadustest (laste kohalkäimise analüüs valverühma loomiseks, majanduslike ressursside läbimõeldud kasutamine). Seoses sellega on lasteaias vaadatud üle koosseisunimestik ja muudetud töökorraldust. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

- *Töölt on lahkunud õpetajad, kelle koormus oli koolis väike, koormuse suurenemist meie koolis ette näha ei ole, või kes ei nõustunud koormust suurendama. 2 õpetajat on lahkunud seoses pere elukoha vahetusega. (keskkool maal)*

Personali värbamine

Värbamine toimub tavaliselt avaliku konkursi alusel, mis avalikustatakse ajakirjanduses, veebis ja kõrgkoolide infostendidel. Koostööd tehakse erinevate meediaväljaannete, asutuste ja ettevõtetega nagu näiteks Õpetajate Leht, Linnaleht, kohalikud ajalehed, Hyppelaud, Koolielu portaali, õppeasutuse ja valla koduleht ning Tööturuamet. Maapiirkondades, kus töötajaid on näiteks madala töökoormuse tõttu keerulisem leida, kasutatakse pedagoogilise personalia värbamiseks läbirääkimisi ümberkaudsete koolide ja valdade õpetajatega ja oodatakse ka olemasoleva personalia isiklike soovitusi:

- *Koolil on loodud personalia värbamise põhimõtted, aga need on vaja korralikult vormistada. Personalia värbamine on toimunud ajalehekuulutuste, kõrgkoolide infostendide, internetikuulutuste ning kooli ja valla kodulehekülje vahendusel. Samuti koostöös naaberkoolide ja -valdadega. Personalia värbamine kuulutuste teel on ebaõnnestunud. Sobivaid kandidaate ei ole maakooli kerge leida. Kandideerinud on pedagoogid, kes on eelmistel töökohtadel ebaõnnestunud, kellel on olnud distsipliini- ja suhtlemisprobleemid. Koostöös naaberkoolide ja -valdadega, heade soovitajate abiga on kooli uute töötajate värbamine õnnestunud. (põhikool maal)*

Enamasti tegeleb uue töötaja värbamisega juhtkond, mõnel pool on personalia värbamiseks moodustatud komisjon või väiksemates kollektiivides kaasatakse isegi kogu personal uue kolleegi valimisse.

Personalia värbamisel lähtutakse:

- töötaja kvalifikatsiooninõuetele vastavusest;
- õppeasutuse eripärast (näiteks kakskeelsus);
- töötaja isikuomadustest nagu hoolivus, lastearmastus, ettevõtlikkus jne;
- huvist õpetajatöö vastu;
- hoiakutest;
- motivatsioonist edasiõppimisel;
- meeskonnatöö oskustest;
- sobivusest olemasolevasse meeskonda;

- positiivsest ellusuhtumisest;
- isiklikust meisterlikkusest tulenevatest oskustest, mis aitaks kaasa õppeasutuse õppekava rikastamisele (nt: erinevate käsitöö valdkondade tundmine, ürituste korraldamise kogemus, inglise keele valdamine vms).

Ametikohtadele on koostatud ametijuhendid, mis annavad töötajale ülevaate ametikoha eesmärkidest, ametikohustustest, õigustest, vastutusest ja koostöö valdkonnast. Enne töölepingu sõlmimist tutvustatakse töö soovijale õppeasutuse visiooni, missiooni, põhiväärtusi, ametikoha ametijuhendit, õppeasutuse kodukorda, töökorralduse reegleid ja õppekasvatustegevuse põhimõtteid, et potentsiaalne töötaja saaks ettekujutuse, kas pakutav ametikoht ja õppeasutus sobib talle. Pedagoogide puhul viiakse läbi ka proovipäev.

Personali planeerimisel pööratakse tähelepanu ka töötajate vanuselisele struktuurile ning mõnel pool nähakse sellega seoses probleeme:

- *Õpetajate vanuseline struktuur ei ole piisavalt jätkusuutlik: kolme aasta jooksul on suurenenud õpetajate osakaal, kes on vanemad kui 50 aastat. (algkool maal)*

Vanuselist struktuuri püütakse tasakaalustada suurendades noorte, alla 29-aastaste pedagoogide osakaalu, kuid samas ei peeta olemasolevat olukorda, kus paljudes õppeasutustes on suurem osa pedagoogidest vanusevahemikus 40-49, kriitiliseks, vaid seda peetakse parimaks loomeeaks ning tuuakse välja, et nad on alles paarikümne aasta pärast pensioniealised. Osad õppeasutused on lahenduse leidnud tehes süstemaatiliselt koostööd kõrgkoolidega praktika osas ning tulemused näitavad, et osa praktikante jäävad hiljem neisse õppeasutustesse tööle.

- *Koolis vaatluspraktikal olnud üliõpilastest on nii mitmedki hiljem valinud meie kooli põhipraktika läbiviimiseks. Kooli õpetajad töötavad hea meelega koos üliõpilastega: võimaldab olla informeeritud tänapäeva õppemetoodikatest; pidevõpe ja väljakutse õpetajale; õpilastele huvitav, sest lastega töötavad noored. Koolis on palju noori õpetajaid.(põhikool suurlinnas)*

Mõnel harval juhul toodi välja, et noorte pedagoogide värbamise lihtsustamiseks on õppeasutuse pidaja poolt loodud noore õpetaja toetusfond.

- *Kolme aasta jooksul on suudetud säilitada pedagoogide vanuselist struktuuri. Noorte, alla 29-aastaste pedagoogide osakaal on stabiilne. Eelkõige on see seotud kahe tegevusega: kõrgkoolidega on loodud tihe koostöövõrgustik ning kooli pidajaga on hea koostöö, kes on loonud noore õpetaja toetusfondi. (algkool maal)*

Kui vanuselist statistikat analüüsitakse ja nähakse vajadust tõsta noorte õpetajate osakaalu kollektiivis, siis pea üldse ei analüüsita aruannetes soolist statistikat ning ei ole tegevuskava soolise tasakaalu parandamiseks õppeasutustes. Leidub mõni üksik näide:

- Väga positiivne on meesõpetajate suhteliselt suur osakaal õpetajaskonnas. (põhikool maal)
- Trendiks on naisõpetajate osakaalu vähenemine ning viimasel õppeaastal oli meespedagoogide osa juba 23,5%. (gümnaasium suurlinnas)

Personali värbamise mõjusust analüüsitakse sisehindamisaruannetes vähe, ehk millised värbamiskanalid on osutunud kõige tulemuslikumaks, mis on töötanud ja mis mitte, mis on olnud tulemused, milliseid järeldusi sellest võib teha jne.

- On loodud lasteaia personalipoliitika, mis sätestab personali värbamise põhimõtted. Personali värbamise mõjusust näitavad õnnestunud personaliotsingud, õpetajate liikumist ei ole olnud. See näitab kaadri stabiilsust ning viitab juhtimise ja eestvedamise ning personalijuhtimise mõjususele. (koolieelne lasteasutus maal)

Personali kaasamine

Personali kaasamine otsustusprotsessidesse toimub tavaliselt töögruppide kaudu, kuhu kuulub teatud hulk töotajaid ja kus tegeletakse õppeasutuse arendustööga. Töögrupid on tegelenud dokumentide ettevalmistamisega ning nende töö tulemusena on valminud:

- arengukava;
- tegevuskava;
- õppeasutuse põhiväärtused;
- kodukord;
- õppekava arendamise põhimõtted;
- töösisekorraeeskirjad;
- sisehindamisjuhend;
- tunnustus- ja motivatsioonikord;
- pedagoogi vaba ametikoha täitmiseks korraldatava konkursi kord;
- esmaabi andmise juhend;
- ametijuhendid;
- õppeaasta moto;
- täiendkoolituskord jne.

Samuti on vastavalt vajadusele moodustatud ajutisi töögruppe arutamaks meeskonnatöö paremat korraldamist, lapse arenguga seotud küsimusi, suuremate sündmuste ettevalmistamist ja muid jooksvaid küsimusi.

- Direktori ettepanekul ja õppealajuhataja eestvedamisel on lasteaias moodustatud pedagoogidest koosnev alaline arendustöögrupp. Töögrupi kaasabil on välja töötatud arengukava, õppekava, nädala tegevuskavade koostamise struktuur, päeviku täitmise kord ja muud õppe-kasvatustööd puudutavad dokumendid. Välja töötatud on õpetajate kutse-eetikakoodeks, lasteaia põhiväärtused. Peale dokumentide väljatöötamist saadetakse need kogu personalile tutvumiseks ja ettepanekute

tegemiseks. On moodustatud ka ajutisi töögruppe mõnede lasteaiarenguga seotud küsimuste arutamiseks: koostöö rühmas, koostöö lapsevanemaga, arenguestluste läbiviimine, suuremate sündmuste ettevalmistamine.(koolieelne lasteasutus maal)

Personali kaasatakse vahel ka uute töötajate valimise protsessi, mis aitab kaasa heale meeskonnatööle ja uute töötajate sisseelamisprotsessile.

Väiksemates õppeasutustes pole tihti vajadust töögruppide moodustamiseks, vaid kõik olulised õppeasutust puudutavad teemad arutatakse kogu personaliga läbi. Tihti on maakohas juht olukorras, kus ta on juhtkonnas üksi ning juba see põhjustab vajaduse järjest enam otsustusõigust ja tegevusi (erinevate projektide juhtimine, ürituste korraldamine, õppevahendite muretsemine jm) õpetajatele delegeerida.

- *Kõik olulised koolielu puudutavad otsused on pedagoogilise personaliga läbi arutatud, sest koolijuht on juhtkonnas üksi ja kaasab otsustesse õpetajaid. Õpetajad on võtnud omale vabatahtlikult lisaülesandeid, näit. kooliajalehe toimetamine, projektide kirjutamine ja elluviimine, õpilaste autahvli koostamine, tervisealase küsitluse välja töötamine, läbiviimine ja esitlemine kooli lastevanemate koosolekul, jõulu- ja kevadpidude läbiviimine jne. (põhikool maal)*

Pedagoogilise personali osas tuuakse veel välja, et erinevatesse töögruppidesse kuuluvad tihti samad pedagoogid ning on õpetajaid, kes ei võta osa ühegi grupi tööst. Siinkohal tuleks mõelda näiteks sellele, et osadele töötajatele sobib võib olla rohkem töötada individuaalselt, mitte grupis.

- *Personali kaasatakse arendus- ja parendustegevusse individuaalselt ja meeskonniti, arvestades töötaja individuaalsusega (süsteemid, dokumendid, arutelud). (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

Aruannete põhjal võib järeldada, et pedagoogilise personali kaasamine on õppeasutustes piisav, kuid probleemi nähakse väheses abipersonali kaasamises. Teenindav personal ja koolieelsetes õppeasutustes tihti ka õpetaja abid küll aktsepteerivad seatud eesmärgid, kuid ei osale ise plaanide koostamisel. Kuna on vähe teemasid, kus samaaegselt osalevad nii pedagoogid kui teenindav personal, siis on ka ühtse meeskonnatunde loomine raskendatud. Lahendusena nähakse näiteks neile ülesannete delegeerimises ühiste sündmuste ettevalmistamisprotsessis.

- *Teenindava personali kaasamine sisehindamisse on ebapiisav. Kaasata teenindav personal koostöögruppidesse, et suurendada nende arusaamist eesmärkidest ning nende vajalikkusest lasteaias. (koolieelne lasteasutus maal)*

Nii nagu personali värbamisegi puhul jääb ka töötajate kaasamise mõjususe analüüs tihti nõrgaks. Seda tuuakse välja ka nõunike tagasisidearuannetes. Soovitav oleks kajastada personali poolt tehtud ettepanekuid, analüüsida nende rakenduvust ja mõjusust õppeasutuse arendustegevusele.

Personali toetamine

Uute töötajate lisandumisel kollektiivi toimub nende väljaõpetamine ja toetatakse nende kohanemist. Tavaliselt toimub see määratud tugiisiku (võimalusel rakendatakse vanempedagooge ja pedagoog-metoodikuid), metoodiku või vastava koolituse saanud mentori kaudu, kelle ülesanneteks on:

- abistada uut töötajat;
 - tutvustada organisatsiooni ja kollektiivi;
 - nõustada ja juhendada kasvatustegevuste planeerimisel, läbiviimisel ning analüüsimisel;
 - anda tagasisidet ja julgustada;
 - teha sisseelamisperiood võimalikult lihtsaks;
 - kindlustada töötaja jäämine õppeasutusse.
- *Lasteaias toimib mentorlussüsteem (2004. a, uuendatud 2006. a), mis toetab noort personali. Mentorlus jaguneb kutseaasta mentorluseks, kutseaastaväliseks ja tugipersonali mentorluseks. Mentorluse eesmärk on aidata ja toetada noort kogemusteta õpetajat kohaneda erinevate tööaspektidega. Kutseaastavälise mentorluse eesmärgiks on uue töötaja kohanemise toetamine või erinevates õppekasvatustöö valdkondades kindluse saavutamine. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

Abi ei vaja aga ainult uued töötajad, vaid ka kõik teised. Palju viidatakse aruannetes õpi-, keskendumis- ja käitumisraskustega ning hüperaktiivsete laste arvu suurenemisele ja vajadusele harida pedagooge selles osas, kuidas nendega paremini toime tulla. Abi saadakse tugispetsialistidelt, nagu eripedagoog, logopeed, nõustaja, psühholoog ja tervishoiutöötaja, kes vajadusel koos õpetajatega koostavad erivajadustega lapsele individuaalse arengukava ja nõustavad.

- *Pedagoogide tegevuse toetamiseks on asutuse struktuuris tugispetsialistid (juhataja asetäitja õppe- ja kasvatustöö alal, eripedagoog-logopeed, abiõpetaja). Erialast nõustamist on pedagoogid saanud ka psühholoog-nõustajalt Saaremaa Perenõuandlast ja Saaremaa Õppe- ja Nõustamiskeskuse psühhiaatrilt, kus põhiteemadeks on olnud erivajadustega laste toetamine, koolivalmiduse saavutamine ja lapsevanema nõustamine. (koolieelne lasteasutus maal)*

Mõnel pool toimib ka rahvusvaheline koostöö eesmärgiga nõustada õpetajaid erivajadustega lastega toimetulekuks.

- 2004. aastal lõppenud Balti-Põhjamaade ühisprojekt, õpetajakoolitus „Kool kõigile”, milles osales 6 kooli Eestist, Tartu Ülikool ja Tallinna Ülikool ja mis toimus aastatel 2000 – 2004, jätkuna kestab koostöö Norra Lillergardeni ressursikeskusega. Toimub õpetajate nõustamine töös erivajadustega lastega. See koostööprojekt on oluline, sest erivajadustega laste osa õpilaskontingendis suureneb aasta-aastalt.(põhikool suurlinnas)

Samuti soetatakse personali toetamiseks ja arendamiseks erialast kirjandust, mis aitab pedagoogidel probleeme mõista ja lahendada ning ka lapsevanematele laenutada.

- Õpetajad on käinud erivajadustega laste toimetuleku koolitustel. Hangitud on ka vastavasisulist kirjandust, mida saab laenutada ka vanematele(koolieelne lasteasutus maal).

Personali arendamine

Personali koolituskava koostatakse enamasti igaks õppeaastaks. Koolituste planeerimisel on lähtutud:

- õppeasutuse arenguvajadustest;
- riigi ja linna prioriteetidest;
- kvalifikatsiooninõuetest;
- personali rahuloluküsitlustest;
- arenguveestlustest;
- sisehindamise kokkuvõtetest;
- töötajate personaalsetest arenguvajadustest;
- koolituseks eraldatud summadest.

Koolitusvajadused mõeldakse läbi ja seatakse arengukavast lähtuvalt prioriteetidid.

- Arengukava seadis täiendkoolituse prioriteetseteks teemadeks: kasvatusteadus (erivajadusega laps koolis); uued lähenemised, meetodid ja vahendid pedagoogilise tegevuse tõhustamiseks; arenguveestluste läbiviimine õpilaste ja lastevanematega; õpetajate infotehnoloogiliste oskuste parandamine; koostöö ja meeskonnatöö oskused. Kõik nimetatud teemad on sisekoolituste ja täiendkoolitustega kaetud. (põhikool maal)
- Koolituse põhivaldkonnad on valitud vastavalt lasteaia prioriteetidele: toitumine, õpetajate kompetents, õpikeskkond ning töö vanematega (koolieelne lasteasutus suurlinnas)

Koolitusi viiakse läbi kas kogu õppeasutuse kollektiivile (lektor tuleb õppeasutusse ja koolitusest saavad osa kõik töötajad) või osalevad avatud koolitustel üksikisikud. Koolituste valik on seotud ka:

- uute võimalustega õppeasutuses (nt looduse õpperaja valmimine);
- uute olukordade ja muudatustega hariduselus (muukeelsed lapsed õppeasutuses, käitumis- ja õpiraskustega õpilaste lisandumine, õuesõpe, arenguestlused lastevanematega, uus õppekava, eesmärgipõhine planeerimine, e-kooli kasutusele võtmine);

Koolitusteemadest võib teha järelduse, et viimasel kolmel aastal on personali koolitatud peamiselt järgmistel teemadel:

- õpilaste ja nende vanematega suhtlemine;
- lapse arengu hindamine;
- eesti keele kui võõrkeele õppimine;
- uue õppekava praktiline rakendamine;
- õpetaja eneseanalüüs;
- psüühikahäiretega toimetulek;
- liitklassis õpetamine;
- IT vahendite kasutamine.

Kuna viimastel aastatel on paljudes omavalitsustes vähenenud täiendkoolitusteks eraldatud raha, siis osaletakse väga aktiivselt tasuta koolitustel (e-Kooli, Tiigrihüppe, Euroopa Liidu fondide jne poolt rahastatud koolitused) ja tehakse koostööd teiste lähedalasuvate õppeasutustega kulude kokkuhoiu eesmärgil.

- *Palju on kasutatud tasuta koolitustel ja maakonnas toimuvatel koolitustel osalemist, et hoida kokku sõidukulud (Sangastes, Valgas toimuvad koolitused). Lasteaed on registreerinud Tartu Ülikooli poolt läbiviidavasse projekti Avastustee, mille kaudu saab tasuta osaleda erinevatel koolitustel. (koolieelne lasteasutus maal)*
- *Hindame meeskondlikku õppimist - koolitada korraka ühel teemal kogu pedagoogilist personali, et kõik õpetajad saaksid täiendkoolituse teemadel edasi arutelda, vahel vaielda ja oma igapäeva töös uusi võtteid kasutades kolleegiga kogemusi vahetada. Samuti on lasteaeda kutsutud koolituse maksumus ühe koolitatava kohta soodsam. Oleme pakkunud koolitusest osavõtu võimalust ka teiste lasteaedade pedagoogidele, mis võimaldab osaleda mõnel meie pedagoogil teise lasteaia koolitusel. Samas on õpetajal võimalus valida eriala- ja teemakoolitusi ka väljaspool lasteaeda. Oleme aktiivselt osalenud ka tasuta koolitustel. Lisaks riigieelarvelistele ressurssidele oleme saanud koolitusteks kasutada lisaressursse erinevate projektide abil. (koolieelne*

lasteasutus suurlinnas)

Enesearengu oluliseks osaks peetakse ka iseseisvat tööd pedagoogilis-psühholoogilise kirjandusega, vajalike materjalide leidmist Internetist, harivate saadete vaatamist televisioonis. Osades aruannetes toodi välja, et õppeasutusse on tellitud ajakirjandust.

- *Lasteaeda on tellitud tööks ja enesetäiendamiseks Õpetajate Leht, Eesti Naine ja Täheke. (koolieelne lasteasutus maal)*
- *Personalile on igal aastal nn kohustuslik kirjandus (3 raamatut juhtkonna valikul), mida kõik loevad enese arendamiseks (nii isiklikuks kui ametialaseks). (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

Personal on informeeritud kvalifikatsiooni tõstmise võimalustest ja õppeasutustes toetatakse töötajate õppimist tasemeõppes enda kvalifikatsiooni tõstmisel ja pedagoogilise hariduse või lisaerialade omandamisel. Selleks säilitatakse mitmel pool lisaks seaduses ettenähtud töövabade päevade andmisele ka edasiõppija põhipalk õpinguperioodil ning planeeritakse töökorraldus õppijale sobivaks. Kvalifikatsioonita pedagoogilise personali väljavahetamine on pigem erand kui reegel, enamasti asuvad nad edasi õppima ning kvalifikatsiooni omandama. Samuti innustatakse pedagooge taotlema vanempedagoogi ametijärku.

Kolleeg kolleegilt õppimine toimub organisatsioonisiselt järgmistes vormides:

- kolleegide tegevuste külastamine ja järgnev arutelu, kus vahetult peale tegevuse läbiviimist-vaatamist analüüsitakse põhjalikult kogu tegevuse käiku ja tehakse ettepanekuid;
 - väliskoolitusest lühikokkuvõtte tegemine kolleegidele ja koolitusmaterjalide jagamine;
 - juhtumiarutelude koosolekutel üksteiselt õppimine (näiteks ühe klassi aineõpetajate koosolekud oma tegevuse koordineerimiseks ja nõudmiste ühtlustamiseks, "hea kogemuse" edastamine õpilaste õpi- või käitumisraskuste ilmnemisel);
 - ühine kirjanduse läbitöötamine lapse arenguga seotud teemadel;
 - õpimappide koostamine jne.
- *Meeskondliku õppimise eesmärgil jagatakse pedagoogilises nõukogus ja töökoosolekutel koolitustelt saadud teadmisi ja kogemusi. Koolitustelt saadud materjalid kogutakse „Mõttetuppa“ (metoodika kabinetti), kus kõigil on võimalus neid oma töös kasutada. Meeskondliku õppimise eesmärgil on kasutatud rühmade vahelist rotatsiooni, mille tulemusena on personal paremini tundma õppinud teisi meeskonna liikmeid (nende suhtlemisoskust, töökorraldust ja töövõtteid) ja seoses sellega ka iseenda valmisolekut toimida teise meeskonna täieõigusliku liikmena. Rotatsiooni tulemusena on õpetajad õppinud paremini tundma teiste rühmade lapsi ja lapsevanemaid ning oskavad oma kolleege paremini mõista ja nõustada.*

Meeskondliku õppimise eesmärgil on ühiselt jagatud probleemsituatsioonid (juhtumid) ja nende erinevad lahendused, mis on viinud ühise mõtteviisi kujunemisele ja toonud kaasa lasteaia maine kasvu. (koolieelne lasteasutus maal)

- *Koolitusmaterjalidest on õpetajad koostanud õpimappe (õuesõpe, koolivalmidus, liikluskasvatus). (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

Kolleegidelt õppimise tulemusena nähakse, et see on kaasa aidanud õppekasvatuseprotsessi paremale korraldamisele ja planeerimisele, samuti õpetanud paremini arvestama lapse vajadustega, rikastanud ja muutnud tulemuslikumaks osapoolte (õpetaja-laps) õppe- ja kasvukeskkonna ning samuti annab see töötajatele kasuliku kogemuse esinemisoskuste arendamisel.

Arendavana nähakse ka õpetajate osalemist maakonna aineseptsioonide töös, kuna see annab personalile võimaluse kolleegidega kogemusi vahetades õppida. Samuti külastatakse ja võõrustatakse õppimise eesmärgil teisi õppeasutusi nii kodu- kui välismaal.

- *Töötajate arengu eesmärgil toimub koostöö eelpool nimetatud partnerlasteadeade vahel alates 2006. a. Koostöö toimub kogu personaliga, erinevate ametite tasandil ja erinevates vormides: arutelud, mõttetalgud, lahtised tegevused, külaskäigud, teatrikülastused, spordipäevad töötajatele-lastele, laste teatrietendused. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*
- *Lisaks täiendkoolitustele oli harivaks tegevuseks teiste maade lasteadeade külastused Läänemaa Koolieelsete Lasteasutuste Juhtide Ühenduse eestvõttel. On tutvunud Soome Rovaniemi, Ungari, Norra, Hispaania, Prantsuse, Austria koolieelse kasvatussüsteemiga. Viimane reis oli Haapsalu linna lasteadeade juhatajatel 2006. a. Taani Anderseni radadele. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*
- *Õpetajad on ettevalmistanud lahtiseid tunde ja lühikesi esinemiskavasid. Kooli on külastanud õpetajad Inglismaalt Tallinna HA suunamisel, Comenius-projekti raames viibisid meie koolis õpetajad ja koolijuhid Belgiast, Norrast, Hispaaniast, Rootsist ja Rumeeniast. Koostöös Tallinna Ülikooliga olid meil praktiliselt Erasmus-programmi üliõpilased Tšehhist ja rühmatööd ja dramatiseeringute valmimist I ja II klassides käisid koos õppejõududega vaatlemas 20 üliõpilast Helsingi Ülikoolist, kooli õppekeskkonnaga tutvusid õpetajad Jaapanist. Koostöös Tervise Arengu Instituudiga viibisid koolis õppejõud Kuopio Ülikoolist, et tutvuda terviseedenduse õppesuunaga. (põhikool suurlinnas)*
- *Töö paremaks korraldamiseks on appi võetud teiste koolide parimad praktikad. Näiteks ... kooli tugisüsteemide töö, ... Gümnaasiumi sisustustrendid ja info vahendamise kanalid, koolist parimad ja meile sobivad juhtimisvõtted jne). (keskkool maal)*

Sisehindamisaruannetes on tihti üsna pikk nimekiri läbitud koolitustest, kuid koolituste tulemuslikkust, ehk mis selle tulemusena on organisatsioonis paranenud, tuuakse aruannetes välja vähe. Näiteks väited „*koolitustelt saadud teadmisi ja oskusi rakendatakse lasteaias igapäevatoos*” ja „*koolitusel saadud informatsioon on antud edasi teistele*” tekitavad küsimuse, milliseid teadmisi ja oskusi on rakendatud, kuidas seda on tehtud ja mis on selle tulemusena muutunud. Peamiselt mainitakse, et koolituste mõjususe hindamine toimub iga töötajaga personaalselt temaga läbiviidaval arenguveestlusel ning töötajate rahulolu-uuringud näitavad järgmist:

- täiustunud on personali oskused ja teadmised teha oma tunde huvitavamaks, mitmekülgsemaks ja kaasaegsemaks;
- paranenud on personali oskused loimida erinevaid tegevusi;
- avardunud on silmaring;
- lihtsustunud õppe- ja kasvatustöö planeerimine ning selle analüüsimine;
- paranenud oskus märgata laste individuaalset eripära;
- oskus teha koostööd lapsevanematega;
- suurenenud on rahulolu oma tööga, kasvanud sisemine motivatsioon, nad on koostööaltimad ja innukamad;
- paranenud on õpilaste saavutused konkurssidel, võistlustel, aineolümpiaadidel.

Osades õppeasutustes on nõutavad koolitusaruanded, mille alusel analüüsitakse omandatud uute teadmiste praktilist kasutegurit ja tehakse järeldus koolitaja pädevusest. Koolituse mõjususe hindamine üks kord aastas arenguveestluse käigus pole siiski piisav ja peaks toimuma sagedamalt vahetult pärast koolitust.

- *Koolitusel osaleja koostab hinnangulehe, kus näitab, mis oli koolitusel uut, mida saab töös rakendada, mis oli eriti väärtuslikku. Koolitusresümee esitatakse pedagoogilises nõukogus. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

Järgnevalt on toodud mõningaid näiteid õppeasutuste aruannetest, kus erinevate koolituste mõjususe on selgelt välja toodud:

- *Mentorikoolituse on läbinud 2009/10. õ-a. 7 pedagoogi 156 ja 160 tunni ulatuses. Koolituse tulemusena saavad mentorid õpitut kasutada praktikas: juhendavad ja abistavad algajat õpetajat, praktikanti või vajadusel juhendavad pedagoogi, kellel on õppe-kasvatustsentsis raskusi. 2009/10. a. oli 1 vanempedagoog mentoriks kutseaasta programmi läbijale. Integratsiooni Sihtasutuse ja Haridusprogrammide Keskuse koolitustel õpitu toel on vanempedagoog saanud rakendada erinevaid keeleõpetamise meetodikaid muukeelsetele lastele eesti keele kui teise keele õpetamisel. Tulemuseks on, et lapsed suudavad eestikeelses keskkonnas julgelt ja paremini suhelda. Personali arendamiseks korraldatud refleksioonikoosolekud, ühised aruteluringid ja erialase kirjanduse läbitöötamise põhjal läbi viidud seminarid on kaasa aidanud õpetajate valmisolekule ja oskustele laste kõne arendamisel, lapse arenguanalüüsi põhjal tema arengu suunamisele koostöös perega, lapsekeskse meetodika rakendamisel jne. (koolieelne lasteasutus maal)*

- *Enne lasteaia pole ühtegi projekti edukalt kirjutatud ja seoses sellega läbis 2007. aasta sügisel juhataja asetäitja õppe- ja kasvatusalal Aime Jakobson koolituse „Eduka projekti saladus“. Tänu sellele 2008/2009. a. oli käivitatud lasteaia kaks projekti. (koolieelne lasteasutus linnas)*
- *2008. a märtsis toimunud meeskonnakoolitusel selgus, et meie omavahelise koostöö kõige suurem probleem on info halb liikumine. Tänaseks on olukord tunduvalt paranenud. Info liigub meili teel ja iga rühma koosseisu liikmed hoolitsevad ise selle eest, et tema lähim kolleeg oleks toimuvaga kursis. (koolieelne lasteasutus maal)*
- *Laste arengu jälgimine ja hindamine on muutunud süsteemsemaks, õpetajad on hakanud õppe- ja kasvatustöös enam väärtustama mängu kui õppemeetodit, osalemine kutseaastal toetas õpetajate arengut. (koolieelne lasteasutus maal)*

Probleemidena tuuakse välja järgmist:

- Koolitusplaan tehakse õppeaasta alguses, kuid koolitusfirmad teatavad koolitustest erinevatel aegadel.
- Raskusi valmistab meeskonnakoolitusteks kõigile sobiva aja leidmine, seda eriti õppeasutustes, kus pedagoogid käivad mitmes erinevas õppeasutuses tunde andmas.

Personali hindamine ja motiveerimine

Töötajate kompetentsust hinnatakse atesteerimise, arenguvestluste, vaatluste, töötajate ja õpilaste rahuloluküsitluste kaudu. Õppeaasta saavutuste kohta peetakse arvestust ja töö tulemuslikkuse hindamine toimub selle alusel. Hindamise tulemused on aluseks edutamisele, täiendkoolitusele, lisatasu maksmisele, premeerimisele.

Motivatsioonisüsteemid on enamasti välja töötatud koostöös personaliga. Selle täiendamiseks ja uuendamiseks on läbi viidud küsitlusi. Üldiselt on aruannetes motivatsioonisüsteemide kirjeldused ja näited väga hästi välja toodud, vaid üksikutes aruannetes puudutati antud teemat lakooniliste lausetega, kus tuuakse välja, mida tehakse, kuid mitte, kuidas seda ellu viiakse: *“Tunnustamissüsteemi rakendamine tagab töötajate motiveerimise.”*

Töötajaid tunnustatakse erinevates vormides:

- Toimuvad „Hea õpetaja“, „Valla hea õpetaja“, „Hea töötaja“, „Kõige abivalmim töötaja“, „Kõige hubasem rühm“, „Aasta aktiivsemad inimesed“ jne valimised;
- kandidaatide esitamine maakonna hariduspreemiade saamiseks;
- avalik kiitus (peol, koosolekul);
- töörühmadesse kaasamine;
- tänukiri, meene või lillekimp tööjuubeli puhul;

- kooli tänukaart või direktori käskkiri õppeaasta saavutuste eest (ürituste organiseerimise, projektide läbiviimise, õpilaste hea ettevalmistamise eest olümpiaadideks ja võistlusteks);
 - sünnipäevade tähistamine, ühine õnnitluslaul;
 - ühised väljasõidud, koosviibimised ja ühisüritused (õppeaasta algus, õpetajatepäev, jõulu- ja sõbrapäevapidu, õppeaasta pidulik lõpetamine, teatrikülastused jne);
 - võimalus olla noore õpetaja juhendaja/tugiisik;
 - rahaliste vahendite olemasolul materiaalne tunnustamine (töötajale täiendava töötasu või preemiate maksmine);
 - lillede ja raamatute kinkimine;
 - erinevate koolitus- ja lähetusvõimaluste loomine, koostegutsemised (piparkookide ja leiva küpsetamine, tasside ja siidisallide maalimine, küünalde meisterdamine, sushi valmistamine jne);
 - võimalus kasutada õppeasutuse spordisaali;
 - vastutuse delegeerimine (klassijuhatamine, kooli esindamine väljaspool kooli jm).
- 2009. aastal lisandus motivatsioonisüsteemi statuut "Aasta tubli õpetaja". Statuut antakse õpetajale, kes vastavalt tööpanusele või tulemusele (arvestatakse tööalast potentsiaali, initsiatiivi ning algatusvõimet; silmapaistvaid tulemusi esindades lasteaeda ülelinnalistel, vabariiklikel üritustel) on saavutanud õppeaastal silmapaistvaid tulemusi. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)
- Selleks et tõsta esile, tunnustada õpetajaid, korraldatakse iga-aastaselt koolis konkurss „Aasta õpetaja“. Konkursi nominatsioonid: parim noor õpetaja, parim e-õpetaja, parim keelekümbelusõpetaja, parim õpetaja-mentor, parim loov õpetaja, õpetaja – laste parim sober. (gümnaasium suurlinnas)

Samuti korraldavad kooli pidajad igal aastal vastuvõtte kõikidele haridustöötajatele ja on korraldatud väljasõite õpetajate päeva puhul maakondlikule üritusele või koos kooli personaliga ühisele õhtusöögile.

Palju tuuakse välja, et tunnustamine on pigem mitteraamatu.

- Tagasisidena on meeldivateks võimalusteks peetud: töötajatele massaaži sügisperioodil, võimalust isiklikuks otstarbeks tellida talukohupiima, -jogurtit ja kalatooteid, võimalusel pakutavaid aeroobika- või joogatreeninguid, võimalust tööle sõita jalgrattaga - olemas on jalgrattaparkla. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)

Isegi, kui koolides on välja töötatud materiaalne tunnustamise süsteem, siis need on viimastel aastatel seoses eelarve vähenemisega peatatud, kuigi nähakse selle vajadust ja parendustegevuste all tuuakse välja vajadus koostöös kohaliku omavalitsusega leida selleks vahendeid.

- Rahulolu uuringutest on selgunud, et motiveerivamaks peetakse materiaalsel tunnustust, kuid oodatakse ka palju head sõna ning tähelepanu. Materiaalne

tunnustamine koosneb preemiatest ja toetustest, kaudselt materiaalsest tunnustamisest, mille väärtusi saab ümber arvestada rahaliseks väärtuseks. Toetuste kord on kehtestatud tunnustussüsteemis. Preemiate ja toetuste väljamaksmine peatatud 2008. Aastast. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)

Personali edutamist ja karjäärivõimalusi sisehindamisaruannetes enamasti ei analüüsita, need tulevad välja pigem juhuslikult:

- *1 õpetaja lahkus töölt 2007. a kvalifikatsiooni puudumise tõttu. Tema asemele sai seni õpetaja abi kohal töötanud õpetaja kvalifikatsiooniga töötaja. (koolieelne lasteasutus linnas)*
- *Juhid – direktor ja direktori asetäitja õppealal omavad koolis pikaajalist juhtimiskogemust ning mõlemad on töötanud samas koolis enne õpetajatena. (põhikool suurlinnas)*
- *Personali värbamisel on arvestatud asutusesisese karjääri võimalusega, mille tulemusena on üks õpetaja abi omandanud õpetaja kutse. (koolieelne lasteasutus maal)*

Kõige enam võimalusi nähakse õpetajate motiveerimisel kvalifikatsiooni tõstmisel ja vanempedagoogi ametijärgu taotlemiseni jõudmisel, kuid takistusena tuuakse välja nõuded olla lektoriks 100 tunni ulatuses, esineda konverentsidel, ajakirjanduses pedagoogilistel või erialastel teemadel, osaleda aine-, kutse- või pedagoogiliste ühenduste või töörühmade juhtimises. Motivatsioonivõimalusena nähakse ametijärgule vastava tasustamissüsteemi loomist.

Personali saavutused

Personali saavutuste all tuuakse kõige sagedamini välja töötajate tasemeõppes osalemist.

- *Kolme aasta jooksul on omandanud kõrgkoolis pedagoogilise kõrghariduse 2 õpetajat, magistrikraadi 1 inimene, õpinguid jätkab 4 õpetajat, mentorkoolituse on läbinud 5 õpetajat. (koolieelne lasteasutus linnas)*

Sageli rohkem pedagoogide saavutusi ja aktiivsuse näitajaid aruannetes ei kajastatagi. Osade õppeasutuste aruannetes tuuakse siiski välja õpetajate tööd väljaspool õppeasutust:

- maakondliku ainesektsiooni juhendamine;
- maakondlike aineolümpiaadide hindamiskomisjonides ja ühendustes osalemine;
- õpetaja töö tunnustamine vabariiklikul tasandil (näiteks uuendusmeelsete õpetajate preemiareis);

- valla parimaks õpetajaks valimine;
- kandideerimine maakonna hariduspreemiatele ja stipendiumitele;
- vabariiklike ja maakondlike ürituste korraldamine;
- tulemuslik projektide kirjutamine;
- õppematerjalide ja raamatute koostamine;
- artiklite kirjutamine ajalehtedes ja ajakirjades;
- sise- ja väliskoolitustel esinemised;
- praktika juhendamised;
- õpilaste juhendamised väljaspool kooli toimuvatel olümpiaadidel, konkurssidel, viktoriinidel ja võistlustel;
- osalemine erinevatel näitustel, suvistes laagrites, projektides jne.

Järgnevalt on toodud väljavõtte ühe koolieelse lasteasutuse sisehindamisaruandest, kus lisaks personali saavutustele on välja toodud ka nende mõju lastele:

- *6 pedagoogi on 2008 – 2010 jaganud töökogemusi kohalikus ja maakonnalehes, personali saavutusi on kajastatud 9 korral;*
- *kõikide rühmade õpetajate juhendamisel on lapsed osalenud viimasel kolmel õppeaastal maakonna lastetööde näitustel;*
- *ühe vanempedagoogi eestvõtmisel on korraldatud valla raamatukogus kolme õppeaasta jooksul laste tööde näitusi lastekirjanduse loomingu põhjal, selle tulemusena on kasvanud laste huvi raamatute vastu, arenenud nende fantaasia ja loovus;*
- *muusikaõpetaja (vanempedagoog) juhendamisel on lapsed osalenud: 2008 a. valla laste laulupäeval (I koht), maakonna laulukaruselli konkursil (I koht), ETV laulukarusellil; 2009 a. valla laste laulupäeval, maakonna laulukarusellil (II koht), rahvusvahelisel konkursil „Tähtede laul“, „Meeste ja poiste“ võistulaulmisel maakonnas, 2010 a. valla laste laulupäeval (II koht), maakonna laulukarusellil. Konkurssidest osavõtt on andnud lastele positiivseid emotsioone, kogemusi ja esinemisjulgust;*
- *Üks vanempedagoog ja õppealajuhataja on edukalt osalenud Integratsiooni Sihtasutuse konkursil projektis „Muukeelse lapse eesti keele õpe koolieelses lasteasutuses“ 2008, 2009, 2010 a. Projektid on kõik saanud rahastuse, mille toel on olnud võimalik läbi viia lisakeeleõpet ja tegevusi muukeelsetele lastele. Samuti on tõhustunud koostöö lastevanematega, mille tulemuseks on nii laste kui vanemate parem lõimumine ühiskonda;*

- 1 vanempedagoog on osalenud edukalt valla kultuurisündmuste projektis: 2008. a. suveperioodil koolieelikute laagri „Meisterdamine on tore“ korraldamises, kus osales 22 last, kõik tegevused viidi läbi õues ning meisterdamiseks kasutati palju looduslikku materjali. Lapsed said uut infot taimedest, õppisid kasutama looduslikku materjali, arenes fantaasia ja loovus. 2009. a. „Imeline muinasjutt“, osales 23 last, loeti ja jutustati muinasjutte, dramatiseeriti, see andis lastele esinemisjulgust, paranes sõnavara. 2010. a. „Puhas keskkond meie ümber“, osales 17 last, kes läbi huvitavate praktiliste tegevuste said lisateadmisi ja oskusi prügi sorteerimisest, keskkonna hoidmisest.
- 2010. a. direktori eestvedamisel 1 rühma laste ja õpetajate osalemine koostöös Haigekassaga vabariiklikus terviseprojektis „Laste suu tervis“, mille raames toimus spetsialistide loeng vanematele laste suu hooldamisest, suu tervise parendamisest ja säilitamisest. Samu teemasid käsitleti lastega läbi dramatiseeringu. Osales 15 lapsevanemat ja 16 last. Selle tulemusena kinnistus lastel teadmine, miks ja kuidas tuleb hammaste eest hoolitseda, samuti said lapsevanemad kasulikku infot.

Personali rahulolu

Personali rahulolu uuritakse õppeasutustes peamiselt rahuloluküsitluste teel, mida viiakse reeglina läbi korra aastas või mõnes üksikus õppeasutuses ka harvem (üle aasta). Uuritavateks teemadeks on enamasti:

- isikliku arengu võimalused;
- õppeasutuse juhtimise kvaliteet;
- infovahetuse tõhusus;
- mikrokliima ja töötingimused;
- tunnustamine ja motiveerimine;
- tugi- ja toetussüsteemide toimimine.

Erinevused sisehindamisaruannete osas tulevad peamiselt sellest, et osades aruannetes on lihtsalt mainitud, et rahulolu on suurenenud, teistes tuuakse täpselt välja, milliste aspektide osas ja kui palju erinevate aastate võrdluses on rahulolu kasvanud/kahanenud. Ka negatiivsed trendid on aruannetes välja toodud, neid analüüsitud ja esitatud võimalikud põhjused ning lahendused. Mõnel pool võib näha märgatavat paranemist viimase kolme aasta jooksul, millest võib järeldada, et juhtkond on küsitluse tulemusi tõsiselt võtnud ja otsinud viise rahulolu kasvatamiseks. Personali rahuloluküsitluste tulemusi kasutatakse näiteks:

- koolituskava koostamisel;

- õppetingimuste parandamisel;
- motivatsiooni- ja tunnustussüsteemi parandamisel;
- infoliikumise parandamisel.

Nagu eelpool mainitud, on viimastel aastatel pedagooge palju koolitatud IT teemadel, sest uuringutest on tulnud välja, et õpetajad vajavad suuremat tuge IT-vahendite kasutamisel õppetunnis.

Aruannetes kajastatud tulemuste põhjal võib järeldada, et suurimad parendamisvaldkonnad on tunnustamine ja motiveerimine ning töötingimused, mis mõlemad on aga seotud materiaalsete vahenditega. Uuringutes on mõnel pool selgunud, et motiveerivamaks peetakse materiaalsel tunnustamist ning töötingimuste ja -vahendite soetamise plaanid on paaril viimasel aastal eelarvekärbete tõttu mitmel pool külmutatud.

Osades aruannetes on välja toodud personali lahkumise põhjused, kuid enamasti töölt lahkumise põhjuseid õppeasutustes ei uurita ega ole välja töötatud töölt lahuja ankeeti, mille kaudu saaks tagasisidet õppeasutuse tööle veidi teistsuguse nurga alt.

Rahulolu-uuringutest tehakse üldistatud kokkuvõtteid, mida tutvustatakse pedagoogilisele nõukogule ja hoolekogule.

Personali statistika

Pea kõigis sisehindamisaruannetes analüüsitakse personaliga seotud statistikat, erinevus on jällegi selles, kui palju ja milliseid näitajaid analüüsitakse. Enamasti tuuakse välja:

- õpetajate vastavus kvalifikatsioonile;
- õpetajate vanuseline jaotus;
- täiendkoolitustel ja tasemeõppes osalemine;
- personali liikuvus;
- ametijärguga pedagoogide arv;
- õpilaste ja õpetajate suhtarv.

Koostöö huvigruppidega

Huvigruppidega koostöö kavandamine

Huvigrupid ning vastutajad erinevate huvigruppidega koostöö ülesehitamisel on õppeasutustel määratletud. Vähem tuuakse välja, kas iga huvigrupi jaoks on koostatud tegevuskava, kus oleks kirjas koostöö eesmärgid, põhimõtted, strateegiad, tegevused, aeg ja eeldatavad tulemused. Erinevused õppeasutuste vahel tulenevad ka sellest, kui paljudega ja kui tihedalt koostööd tehakse: osad on määratlenud vaid kõige tähtsamad huvigrupid, teised teevad koostööd paljude erinevate osapooltega. Ühelt poolt on oma partnerite rangem määratlemine kindlasti õigustatud, kuna siis on koostöö tihedam, teisalt aga keskendutakse osades õppeasutustes liialt lapsevanematele ning teised huvigrupid, mis rikastaksid õppetegevust, on välja jäetud.

Peamised huvigrupid on järgmised:

- lapsevanemad;
- õppeasutuse pidaja;
- õppeasutuse personal;
- õpilased;
- teised õppeasutused;
- raamatukogud;
- muuseumid;
- Politsei ja Päästeamet;
- lastekaitse- ja noorsootööspetsialistid, alaealiste komisjon;
- ettevõtted;
- perearst.

Erinevad huvigrupid on kaasatud õppeasutuse tegevustesse erinevate koostöövormide ja kogude kaudu:

- hoolekogu;
- koosolekud;
- arenguveestlused;
- ühisüritused;
- avatud uste päevad;
- õppenõukogu;
- õpilasesindus;
- talgud.

Huvigruppide koostööle kaasamine

Erinevad huvigrupid on õppeasutuste arendustegevustesse kaasatud enamasti õppeasutuste initsiatiivil.

Lapsevanemad

Lapsevanemad on õppeasutuste jaoks kõige olulisem huvigrupp, keda kaasatakse paljudel erinevatel viisidel. Üldkoosolek toimub lapsevanematele tavaliselt üks kord aastas. Lisaks juhtkonna ja hoolekogu aruandlusele on seal vahel ka hariv osa. Klasside lapsevanemate koosolekud toimuvad tavaliselt 1-2 korda aastas. Koosolekuid või projekte tehakse ka väiksemates gruppides, näiteks õpiraskustega laste vanematele:

- *Kooli sotsiaalpedagoogi eestvedamisel viidi kahel korral läbi projekt „Õpin õppima”, mille käigus koolitati õpiraskustega laste vanemaid selleks, et nad oskaksid oma lapsi paremini abistada õppimisel ja koduste ülesannete täitmisel. (gümnaasium maal)*
- *Lapsevanemad osalevad kooli lapsevanemate üldkoosolekutel (vähemalt kord aastas) ning klassi lapsevanemate koosolekutel. Üldkoosolekutel on lapsevanematele toimunud ka lühiajaline koolitus ning edastatud olulist kooliga seonduvat infot. Lapsevanematele on esinenud mitmed psühholoogid (sh Tõnu Ots PhD jt.), sotsiaaltöötajad, lastekaitse spetsialist, arstid, politseiesindajad. (põhikool linnas)*
- *Koosolekul on lisaks õppe- ja kasvatustööd puudutavatele teemadele ja infole pakutud ka harivaid ettekandeid. 2007/2008. õa oli peamiseks teemaks Arvutikuriteod A. Baumi materjalide põhjal (osales 41% lapsevanemaid); 2008/2009. õa pidas loengu T. Elstrok Eesti Lastefondist teemal Aktiivsus- ja tähelepanuhäirega laps kodus, lasteaias, koolis (osales 31% lapsevanemaid). (põhikool maal)*

Lapsevanemad kuuluvad hoolekogusse ning võtavad osa erinevatest õppeasutuse poolt korraldatavatest üritustest nagu kontserdid, ekskursioonid, talgud jne:

- *Lapsevanemaid kutsutakse lasteaeda abitöödele: tassiti majast välja vanarauda, värviti, korrastati mänguväljakut, värviti seinu ja lagesid, vahel parandavad lapsevanemad mänguasju või mööblit. (koolieelne lasteasutus maal)*
- *Talvepuude ladustamistalgutel on kolmel aastal osalenud ka vanemad ja kogu kooli personal. (põhikool maal)*

Õppeasutuse pidaja

Õppeasutuse pidaja kuulub hoolekogusse ning võtab osa erinevatest õppeasutuse üritustest. Samuti abistab probleemide lahendamisel, tunnustab õpilasi ja õpetajaid ning võimaldab vajalike spetsialistide olemasolu:

- *Koostöös kooli pidajaga tunnustame õpilasi ja õpetajaid. Õpetajatepäeval valitakse Albu Valla Hea Õpetaja, kooliaasta lõpus premeeritakse Albu valla edukaid õpilasi (rahaline preemia, vallavanema vastuvõtt, väljasõit). (põhikool maal)*

- koostöö kooli pidajaga on tihe, volikogu esimees kuulub kooli hoolekogusse ning osaleb õppeaasta tähtsamatel aktustel ning abistab probleemide lahendamisel. (gümnaasium suurlinnas)
- Kooli pidaja on võimaldanud õpilastele tasuta osaluse huviringides, toetanud õppekäike ja õpilasekursioone, andnud võimalused ujula, võimla ja staadioni rentimiseks. (põhikool maal)
- koostöös pidajaga on vallas loodud psühholoogi ametikoht, kes üks kord nädalas tegeleb lasteaias erivajadustega lastega, nõustab vajadusel lapsevanemaid ja personali, see aitab adekvaatsemalt hinnata lapse arengut (koolieelne lasteasutus maal)

Mõnel pool on õppeasutuse pidaja väga aktiivne projektide kirjutamisel:

- Väga hea koostöö on koolipidajaga. Vallavanem kirjutab projekte ja kõik suuremad ettekirjutised, mis kooli- ja lasteaiahoonele on tehtud, on korda saanud tänu projektidest saadud rahale (tulekahju- ja signalisatsiooni paigaldamine, töökoja rekonstrueerimine jm). (põhikool maal)

Õpilased

Õpilased on esindatud õpilasesinduste kaudu:

- Järjest rohkem antakse õpilasesindusele (ÕE) tegutsemisvabadust ja organiseerimisvõimalusi. Õpilasesindus on kaasatud diskode läbiviimisse, korrapidamise koordineerimisse, samuti abistavad nad huvijuhti ja õpetajaid kooli ürituste korraldamisel. ÕE poolt algatatud ja läbiviidud üritused on alati väga õnnestunud, kuna õpilastele meeldivad tegemised nõ noortelt-noortele. Samuti on ÕE kaasatud erinevate küsitluste läbiviimisse ning hiljem ka nende analüüsi tegemisse. ÕE-s osalemine arendab õpilastes vastutustunnet ja iseseisvust ning annab neile organiseerimiskogemuse. (põhikool suurlinnas)
- Õpilasesinduse tööd koordineerib huvijuht. Koosolekud on protokollitud. Õpilasesindus on arutanud kooli kodukorda puudutavaid küsimusi, õpilaste käitumist koolis, ürituste organiseerimist ja läbiviimist. 2008/2009. õa tööst kokkuvõtteid tehes jõudis õpilasesindus arusaamisele, et koolis aidatakse palju teha, kuid omaalgatuslik külg jääb väheks. 2009/2010. õa remontisid õpilased omaalgatuslikult neile eraldatud kooliruumi ja sisustasid puhketoa, taaselustasid kooliraadio ning organiseerisid heategevusliku jõulumüügi, mille tuludest muretseti puhketuppa lauajalgall. Õpilasesinduse liikmed on osalenud Tapa gümnaasiumi poolt korraldatud õpilasesinduse liikmete koolitusel. (põhikool maal)
- Koolis tegutseb 14-liikmeline õpilasesindus, mis pakub aktiivsetele õpilastele eneseteostamise võimalusi koostöös Tartu Õpilasesinduste Liidu ja Eesti Õpilasesinduste Liiduga. (gümnaasium maal)

Paljudes aruannetes tuuakse välja, et õpilasesindused ei toimi või on väheaktiivsed. Osadel juhtudel on põhjuseks ka huvijuhi puudumine, kes nende tegevust koordineeriks:

- *Probleemiks on õpilasesinduse puudumine ja selle kaudu õpilaste kaasamine. Probleemiks on juhendaja puudumine. Õpilased saavad ettepanekuid teha läbi klassijuhatajatundides toimuvate arutelude ja arenguveestluste, samuti isiklikul pöördumisel kooli juhtkonna poole. (põhikool maal)*
- *Kooli juhtimissüsteemi ei ole kaasatud õpilasomavalitsuse esindust, sest õpilasomavalitsuse tegevuse tase on väga madal (puudub huvijuht, kes juhiks). (põhikool maal).*

Teised õppeasutused

Õppeasutused teevad omavahel koostööd. Tulevane I klassi õpetaja tegeleb lastega enamasti juba lasteaias oleku ajal.

- *Gümnaasiumi algklassi õpetajatega on väga hea koostöö laste kooliks ettevalmistamisel ning ühisürituste läbiviimisel.(koolieelne lasteasutus maal)*
- *Kuna siiani läksid Tarekese lapsed valdavalt Nikolai Kooli, külastasid lapsed oma rühmaõpetajaga koolitunde, tutvusid koolimajaga. Kooliõpetajad käisid lasteaias tutvustamas lapsevanematele oma kooli.(koolieelne lasteasutus linnas)*
- *Koostöös Põhikooliga on korraldatud mitmeid ühisüritusi (nt kevadine spordipäev, laste etendused koolis ja lasteaias jms), seda nii lasteaia kui põhikooli algatusel. Peamine eesmärk koostöös põhikooliga on lapse sujuva ülemineku ettevalmistamine kooliks ning tema toimetuleku tagamine. Seoses sellega on esmaseks koostööpartneriks koolis 1. klassi õpetaja, kes on osalenud (2007-2010) ka kooliminevate laste vanemate koosolekul. 1. klassi õpetaja on selgitanud lapsevanematele kooliga seonduvaid muutusi perekonniaelus, tutvustanud põhikooli tugisüsteemi ja huviringide võimalusi. 1. klassi õpetaja on andnud lasteaiale tagasisidet laste edasijõudmise kohta koolis.(koolieelne lasteasutus maal)*
- *Aktiivne suhtlemine ja ühisüritused toimuvad valla kolme kooli ja meie kooli vahel. ... Gümnaasiumi ja Gümnaasiumi poistega on moodustatud ühine poistekoor. (põhikool maal)*

Koostööd tehakse ka integratsiooni toetamiseks ja riigikeele õpetamise eesmärgil:

- *Mitte-eesti kodukeelega laste ja töökaaslaste Eesti ühiskonda lõimumise toetamiseks on õpikeskkonna loomine ja ühisüritused teiste rühmade ja lasteaedadega. Ühised üritused nii laste kui ka personali vahel aitavad kaasa avatusele ja sõbralikkusele. Igal aastal tutvustavad vene rühmad avatud tegevustena teistele rühmadele vene kombeid: vastlapäeva, jõulupidu. Toimuvad ühisüritused kahe eesti lasteaia, näiteks sõbra- ja mardipäeva tähistamised. Ühisürituste kaudu on tutvustatud nii vene kui eesti rahvakombeid, tähtpäevi ja traditsioone. (koolieelne lasteasutus linnas)*
- *Lasteaia õppekeeleks on vene keel, kuid alates 3-ndast eluaastast õpetatakse ka eesti keelt. Eesti keele õpetamine toimub mängu ja muusika kaudu. Toimub koostöö eestikeelsete lasteaedadega, korraldatakse eestikeelseid ühisüritusi. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

- *Teiste lasteaedadega on toimiv kultuurivahetus: „Tareke” esitles slaavi kultuuri tähtpäevadega seonduvaid ettevõtmisi. Eestikeelsed lasteaiad „Tõruke”, „Vikerkaar” ja „Pääsupesa” näitasid eesti traditsioone tutvustavaid esinemisi. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

Raamatukogud

Raamatukogudes korraldatakse näitusi, teemapäevi, konkursse, üritusi jne, kuid koostöös nähakse ka kokkuhoiuvõimalust.

- *Mitmed tunnid on aidanud sisustada külaraamatukogu (kirjanike tähtpäevade tähistamine, etluskonkursid, Põhjamaade kirjandusnädala tähistamine). (põhikool maal)*
- *Täiendavaid võimalusi õppe -ja kasvatustöös ja laste arengu toetamisel pakub ka majas paiknev aleviku raamatukogu (suurepärane koostöö lastekirjanduse tellimisel, erinevad ühisüritused jne).(koolieelne lasteasutus maal)*
- *Ühe vanempedagoogi eestvõtmisel on korraldatud valla raamatukogus kolme õppeaasta jooksul laste tööde näitusi lastekirjanduse loomingu põhjal, selle tulemusena on kasvanud laste huvi raamatute vastu, arenenud nende fantaasia ja loovus. (koolieelne lasteasutus maal)*
- *Kool teeb koostööd linna lasteraamatukoguga, toimuvad raamatukogutunnid, bibliograafid on sagedased külalised ainetundides. Lasteraamatukogu ruumides on pidevalt õpilastööde näitused, kus on esindatud ka meie kooli laste tööd. (gümnaasium suurlinnas)*
- *... raamatukogu tööga käivad igal sügisel tutvumas 1. klassi õpilased koos oma õpetajaga ning samas saavad nad lugejakaardi omanikuks. Vanemate klasside õpilastele on korraldatud koostöös kooli eesti keele ja kirjanduse õpetajaga nn raamatukogutunde. 2009/2010. õa käisid emakeelepäeva üritusel koolis õpilastele uusi raamatuid tutvustamas ... raamatukogu ja ... Linnaraamatukogu töötajad.(põhikool maal)*
- *Suurt kokkuhoidu oleme saavutanud koostööst raamatukoguga (raamatukogu asub lasteaija maja I korrusel), uusima lastekirjanduse jms laenutame kõik neilt, ainult spetsiifilise erialase kirjanduse ostame ise. Ka raamatukogu õppeklassi oleme saanud alati vajadusel kasutada. (koolieelne lasteasutus maal)*

Muuseumid

Muuseumite külastustes nähakse võimalust rikastada laste maailma:

- *Õpetajad on korraldanud õppekäike muuseumidesse, eriti tihe koostöö on Eesti Põllumajandusmuuseumiga, kus rühmad on käinud erinevatel rahvakalendri tähtpäevadel õppekäikudel. Koostöö muuseumide, teatrite ja raamatukoguga on rikastanud õppe-kasvatustegevusi ja laiendanud laste silmaringi. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

- *Sagedased külalised oleme Vargamäel A. H. Tammsaare muuseumis, kus viime läbi erinevas vormis õppepäevi. 2007/2008 algas koostöö Tallinna Linnamuuseumiga. Nende õppepäevad tõid meie majja keskaja hõngu ning olid tõeliselt huvipakkuvad. (põhikool maal)*

Politsei ja Päästeamet

Politsei ja Päästeamet ei ole olulised koostööpartnerid ainult järelvalve- ja kontrollija rollis, vaid ka ennetustöös ja õppuste läbiviimisel.

- *Ühiseid projekte kuritegude ennetamiseks on kirjutatud koostöös valla sotsiaaltöötaja, politsei ja kooli eripedagoogiga. (põhikool maal)*
- *2007. a teavitav liiklusüritus (Lõvi Leo andis teadmisi, kuidas käituda tänaval, miks vaja kiivrit); 2009 teavitusüritus sellest, miks kanda helkurvesti, helkurit, üldised nõuded ohutusele; 2009 koolitus töötajatele „Kuidas märgata abivajavat last”. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*
- *Politseigateeme pidevat koostööd ennetamaks probleeme, mis võivad tekkida õpilastepoolsest väärast käitumisest. Politseiesindajad on käinud õppetundides ja lapsevanemate koosolekutel esinemas ning vajalikku teavitustööd tegemas. Põhilisteks teemadeks on olnud kuritegevuse ennetamine, mõnuained, internetikuritegevus ja seadusandlus. (põhikool linnas)*
- *Tehakse koostööd noorsoo- ja liikluspolitseiga (turvaline koolitee, eksamite läbiviimine jalgratta juhilubade taotlemiseks, sõltuvuste ennetamine jne). Kool teeb koostööd Päästeametiga (teoreetilised ja praktilised tegevused seoses tuleohutusega). (gümnaasium suurlinnas)*

Lastekaitse- ja noorsootööspetsialistid, alaealiste komisjon

Tehakse koostööd eelkõige probleemsetest peredest pärit laste toetamiseks.

- *Tihe koostöö on valla haridus- ja sotsiaalnõunikuga ning lastekaitse- ja noorsootööspetsialistiga. Oleme saanud abi probleemsetest peredest laste toetamisel, koolikohustuse täitmise jälgimisel, peredele psühholoogi teenuse võimaldamisel, kooliväliste huviringide töö organiseerimisel. Nad on osalenud ümarlauavestlustel ja pakkunud omapoolseid lahendusi probleemidele. Tänu võrgustikutööle on vähenenud põhjuseta puudumiste arv ja koolist väljalangevus ning paranenud õpijõudlus. (põhikool maal)*

Ettevõtted

Koostöö ettevõtetega hõlmab peamiselt külaskäike ja (jääk)materjalide saamist, aga ka sponsorlust.

- *Sidemed on ka vallas asuva õmblusettevõttega ... Paljud emad töötavad seal, oleme käinuds õppekäigul ja saanud sealt jääkmaterjale meisterdamiseks. (koolieelne lasteasutus maal)*
- *Kutsutakse külla või käiakse külas ettevõtetel, mis tegutsevad alevis ja selle lähiümbruses ning kus töötavad laste vanemad ja vanavanemad. Kaasatakse*

kohalikud ettevõtjad – külaskäigud, toodete tellimine, sponsorlus. (koolieelne lasteasutus maal).

- *Suur abi erinevatelt ... ettevõtetelt ja lapsevanematelt (paber, kontoritarbed, trükised, mitmesugused tootmisjäägid jne). (koolieelne lasteasutus maal)*
- *Kohalikud ettevõtted on võimaldanud lastel külastada oma asutust ning tutvuda asutuses tehtava tööga (nt: külastus ... Põllumajandusühistu piimafarmi, AS Hoolekandeteenused ... Hooldekodusse ja ... Vanadekodusse ning AS ...). Nende kohtumiste tulemusena on lapsed saanud vahetu kokkupuute reaalse elu erinevate valdkondadega. (koolieelne lasteasutus maal)*
- *Lastel on võimalus külastada kohalikku küünlatehast, kus õpitakse valmistama küünlaid, osaühing jagab meisterdamise ja käsitöö tarbeks lasteaia lastele jääkmaterjale (paber ja papp). (koolieelne lasteasutus maal)*

Perearst

Perearsti juures käivad lapsed tervisekontrollis, kuid perearsti kutsutakse osalema ka näiteks lapsevanemate koosolekul, et arutada terviseprobleeme või pidada terviseteemalisi loenguid.

- *Üks kord aastas käivad kõik õpilased tervisekontrollis. (põhikool maal)*
- *Hea koostöö on perearstiga. On analüüsitud puudumiste põhjuseid sh puudumisi haiguse tõttu. (põhikool maal)*
- *2009/2010. õa oli esinejaks perearsti õde ja lapsevanem ..., teemaks „Laste erinevad terviseprobleemid“ (osales 49% lapsevanemaid koolist ja 41% lasteaia). (põhikool maal)*

Õppeasutuse tegevustest ja tulemustest informeeritakse oma huvigruppe erinevatel viisidel:

- koosolekud;
- arenguveestlused;
- koduleht;
- e-kool;
- elektronpost;
- telefon;
- teadetetahvel;
- kooli ajaleht;
- kooli raadio;
- blogi;
- infovoldik;
- avatud uste päevad;
- meedia;
- individuaalsed kontaktid.

- Tõhusalt toimib uute lapsevanemate nõustamine enne laste lasteaeda tulemist. Lapsevanematele korraldatakse koosolekud juba kevadel - tutvustatakse lasteaeda, lapse tulevast rühma ja rühmapersonali. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)
- Suurem osa vanematest võtab osa rühmak koosolekutest, osalemine koolitustel on vähenenud. Pidev koostöö vanematega, tagasiside andmine, nõustamine on väga olulisel kohal. Suur osa infot jõuab vanemateni e-posti teel. Lisaks on tagasiside andmise kohaks lasteaia blogi, kus kajastatakse kõiki majas toimuvaid sündmusi (õppekäigud, üritused, ettevõtmised, laste ütlemlused, menüü, personali koolitused). (koolieelne lasteasutus suurlinnas)
- Alates 2007. aasta sügisest toome kooli üldkoosolekul vanemateni eelneva õppeaasta edulood, et parandada info kättesaadavust kooli tegevuste kohta ning aktiveerida koostööd. (algkool linnas)
- Lasteaia tegevust kajastatakse vallalehes igas numbris. Info meili teel, valla kodulehel, koosolekud, mitmed üritused vanematele, arenguveestlused. (koolieelne lasteasutus maal)
- Koolil on olemas kooliraadio süsteem, mis on kuuldav kõigis klassides, koridoris ja aulas, selle kaudu on vajadusel võimalik anda operatiivset infot kogu kooliperele. Regulaarselt toimuvad kooliraadio saated. (gümnaasium maal)
- Koolil on oma mobiiltelefon, millelt on juht alati kättesaadav. Välja on arendatud vallasisene mobiiltelefoni lühinumbrite süsteem asutuste juhtide, sotsiaaltöötajate ja vallavanemaga suhtlemiseks. Toimib informatsiooni vahetamine internetis e-mail teel. Info parandamise ja ajaloo säilitamise eesmärgil on jätkuvalt välja antud kooli ajalehte "Krihveldaja", mis ilmub iga veerandi lõpus ning kus kajastatakse koolis toimunud üritusi ja tegevusi, tehakse kokkuvõtteid õppe- ja kasvatustööst. Edastatakse olulist informatsiooni huvigruppidele. Seda võib pidada ka kooli ürituste, tegevuste ja ajaloo arhiiviks. Koostöös õpilastega valmis 2008. aastal kooli kodulehekülg, kus on õpilastele ja vanematele vajalik informatsioon. Koolis toimub info edastamine õpetajatetoa seinal asuval infostendil ja kindlaks määratud aegadel töökoosolekutel. Majanduspersonali teavitamine toimub personaalselt, lasteaia töötajatele informatsiooni vahendamine toimub telefoni ja interneti teel, lasteaias on määratud vastutav isik, kes edastab info kõikidele huvigruppidele. (põhikool maal)

Kõige enam on huvigrupid õppeasutuste tegemistesse kaasatud ühisürituste kaudu:

- matkad;
- ekskursioonid;
- õppekäigud;
- näituste ja teatrikülastused;
- isade- ja emadepäeva, jõulude ja teistel üritustel osalemine;
- spordivõistlused.

Aruannete põhjal tehakse väga vähe koostööd vilistlastega ja enamasti piirdub see õppeasutuse üritustel esinemisega. Viimasel ajal on vilistlased olnud õppeasutustega

seotud projekti „Tagasi kooli“ raames ja nimetatud projektis nähaksegi võimalust, kuidas vilistlasi rohkem kaasata.

- *Kooli vilistlased on esinenud kooli aastapäeva kontserdil laulude ja tantsudega. (põhikool maal)*
- *Koostöö lasteaia vilistlastega (Tallinna 21. Kooli lastekoori esinemine õpetajatepäeval; vilistlaste esinemine lasteaia 80-nda aastapäeva kontserdil).(koolieelne lasteasutus suurlinnas)*
- *Toimivat vilistlasorganisatsiooni ei ole, aga vilistlased on omal initsiatiivil osalenud kooli arendustegevuses ja projekti „Tagasi kooli“ raames. (gümnaasium maal)*
- *Projekti „Tagasi kooli“ kaudu on koolis käinud tunde läbi viimas lapsevanemad, vilistlased ja külalised.(põhikool maal)*
- *Vilistlased osalesid projektis „Tagasi kooli“. Aktiivselt on vilistlased osalenud vilistlaste kokkutulekul, kooli juubeliüritustel. (põhikool linnas)*

Huvigruppidega koostöö hindamine

Koostööd hinnatakse tavaliselt rahuloluküsitluste kaudu, kuid aruannetest selgub, et peamiselt selgitatakse sel viisil välja personali, õpilaste ja lapsevanemate rahulolu, teiste huvigruppide rahulolu ei uurita või on tagasiside pigem suuline.

- *Huvigruppidega koostöö hindamiseks kasutatakse iga kahe aasta tagant korraldatavat rahuloluküsitlust lapsevanematele ning jooksvat suulist tagasisidet partneritelt (lapsevanemate rahuloluküsitlused on tavapärased, kuid harvem küsitakse teiste huvigruppide arvamust, pigem siis suulist). (koolieelne lasteasutus maal)*
- *Huvigruppide ootusi ja rahulolu selgitatakse välja rahuloluküsitluste kaudu. Lapsevanemate ettepanekud ja soovid tulevad välja ka klassijuhatajate poolt läbiviidavates arenguestlustes.(põhikool suurlinnas)*

Lapsevanemate rahuloluküsitluste puhul on õppeasutuste arvates probleemiks madal vastamisaktiivsus ja lahendusena nähakse veebiküsitluse läbiviimist.

- *Lapsevanemate rahulolu küsitluse ankeetide tagastamise % väga madal 2008/0950,5%; 2009/10 50,8% Vajalik vastamise võimalus ka veebis. (koolieelne lasteasutus maal)*

Levinud on huvigruppide tänamine ja tunnustamine üritustel ja kohalikes ajalehtedes.

- *Huvigruppide koostööd tunnustatakse lastesõime poolt tänukirjaga rühmade kevadistel lõpupidudel.(koolieelne lasteasutus suurlinnas)*
- *Koostööpartnereid täname kohalikus ajalehes, üritustel, peame meeles heade soovidega jõuluajal. (põhikool maal)*

- *Huvigruppide motiveerimiseks toimub tunnustamine kevad- ja lõpupeol ning ajalehes. (koolieelne lasteasutus maal)*

Huvigruppidega seotud tulemused

Huvigruppide ettepanekul tehtud muudatusi ei tooda aruannetes eriti välja. Ka nõunike tagasisidearuannetes soovitatakse õppeasutustel rohkem koguda huvigruppide tegevust iseloomustavaid andmeid: milliseid ja kui palju parandusettepanekuid on tehtud, nende mõju õppeasutuse tegevusele, saavutatud eesmärgid jne.

Huvigruppide ettepanekul on õppeasutustes tehtud muudatusi näiteks õpilaste toitlustamises, infotehnoloogia, õpitingimuste, õppekava, turvalisuse, huvialaringide jne osas.

- *Koos toitlustusfirma esindajaga on arutatud kooli söökla ja puhveti võimalusi laste tervise parandamiseks ja hoidmiseks. Tervisenõukogu on teinud toitlustajale kirjaliku ettepaneku puhveti menüü osas. (põhikool linnas)*
- *Vanemad on teinud ettepanekuid parkla laiendamiseks, teatrikülastusteks Kuressaare Linnateatrisse, liivakasti katete muretsemiseks, rühma tasandil sünnipäeva tähistamise reglementeerimiseks, lasteaia lahtiolekuaja muutmiseks jne, mida osaliselt on suudetud ka rakendada(koolieelne lasteasutus maal)*
- *Tänu 2008. aasta lapsevanemate seas läbi viidud põhjalikust küsitlusest saadud informatsioonile on sisse viidud mitmed muudatused: õpilastele on alates 2008. aastast pakutud õhtueinet, kool rendib Saku Lättelt joogiveeautomaati, et tagada puhas joogivesi. Infotehnoloogiliste vahendite baasi on suurendatud, õpetajaid haritud ja sellega on paranenud tunnis kasutatavate meetodite valik. (põhikool maal)*
- *Õppekava töörühm on hästi toimiv. Töörühm on kolme aasta jooksul õppenõukogu koosolekule arutamiseks ette valmistanud 3 muudatust, millest 2 on õppenõukogu heaks kiitnud. (põhikool maal)*
- *Hoolekogu on arutanud ja analüüsinud kooli arengukava, arutlenud ja teinud ettepanekuid kooli toitlustamise parendamiseks. Hoolekogu ja õpilasmavalitsuse eestvedamisel tehti Kuressaare Linnavalitsusele ettepanekud kooliümbruse liikluskorralduse muutmiseks, mis võeti ka linna tööde plaani. Koostöös kooli pidajaga on kool saanud valvekaamerad, et tagada laste turvalisus koolis ja kooli territooriumil. Lahendatud on poiste tööõpetuse probleem – töö toimub juba teist aastat Ametikoolis kaasaegsetes tingimustes. (põhikool linnas)*
- *Hoolekogu poolt tehtud ettepanekud on võetud arvesse ja enamik ka täidetud. Näit : hoolekogu poolt tehti ettepanek küsitluse abil välja selgitada, milliseid täiendavaid*

- huviringe lapsevanemad soovivad. Lapsevanemad soovisid tantsu- ja võimlemisringi. Teist aastat korraldatakse tantsuringi tüdrukutele (koolieelne lasteasutus linnas)*
- *Rahuloluküsitluste tulemusi analüüsitakse ja sellest lähtuvalt planeeritakse parendustegevusi. Nt küsitlusest selgus, et õpilased ei olnud rahul kooli toiduga ja olukord lahendati hoolekogu ja teiste huvigruppide koostöö tulemusena. Erinevad huvigrupid on teinud mitmeid ettepanekuid: lapsevanemad - korraldada tasuta ekskursioone; õpilased - pakkuda erinevaid huvialaringe; õpetajad - parendada õpitingimusi. Tehtud ettepanekutest on arvestatud: Koostöös ... Gümnaasiumiga korraldati projektirahadega mitmeid erinevaid tasuta õppekursioone. Kõiki soovitud huvialaringe ei saa korraldada seoses transpordi probleemidega. Õpikeskkonna parendamist on tehtud võimaluste piires. Lapsevanemate rahuloluküsitluses tehti ettepanekuid, mida jõudumööda oleme püüdnud lahendada. Sooviti koolitusi lapsevanematele. Koolitus teemal "Raske poiss klassis" toimus detsembris 2008, osales 14 lapsevanemat. (põhikool maal)*
 - *Töötajate ettepanekutega arvestame töökeskkonna parendamisel ja kaasajastamisel (mängunurkade uuendamine; uuedapid, riiulid; mööbel lastele), ühisürituste korraldamisel (väljasõidud, jõulupeod), õppevahendite- ja materjalide hankimisel (raamatud, töövihikud, arendavad mängud), koolituste planeerimisel (arenguestlused lapsevanematega). Õpetajatel on võimalus teha ettepanekuid lasteaia õ.-a. tegevuskava täiendamiseks. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*
 - *Väga operatiivne infovahetuse koht on igaesmaspäevane infotund, mis on loodud hoolekogu ettepanekul. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*
 - *Koostöös lapsevanematega õuealale liiklusväljaku rajamine (2009), õueala aiapostide korrastamine ja värvimine (2009). Koostöös hoolekoguga ning lapsevanemate abiga õuealale laste mängupaviljoni projekteerimine ja ehitusloa taotlemine (2010). (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

Huvigruppide aktiivsus

Huvigruppide aktiivsus on õppeasutustes erinev. Palju tuuakse siiski välja, et probleemiks on mittepädagoogilise personali vähene aktiivsus ettepanekute tegemise osas. Ka õpilasesinduse aktiivsus õppeasutustes on väike, tihti puudub õpilasesindus üldse, kuna õppeasutuses ei ole huvijuhti, kes seda organiseeriks. Lapsevanemate üldkoosolekul osalemise aktiivsust väga tihti aruannetes ei analüüsita, mainitakse vaid, et see on viimasel ajal kasvanud. Osalusprotsendi suurendamise nimel püüavad osad õppeasutused leida koosoleku läbiviimiseks sobivamaid toimumisaegu ja kutsuda koosolekule huvipakkuvaid lektoreid mingil kindlal harival teemal ettekannet tegema. Arenguestlustel osalemise statistika näitab, et lapsevanemad on muutunud aktiivsemaks, kuid tuuakse näiteks välja isade vähest osalemist arenguestlustel.

- *Hoolekogu nõupidamised on toimunud 4 x aastas. Hoolekogu töö oli eriti aktiivne 2007/2008 õ/a-l (hoolekogu liikmed olid abiks õuemänguvahendite korrastamisel, lehtede äraveol ja liivakasti liiva vahetamisel, rühmaruumide remont toimus vanemate sponsorlusel. Lapsevanematele on pakutud võimalusi osaleda ürituste korraldamisel või läbiviimisel (seda on agaralt kasutanud 7. rühma vanemad). (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*
- *Personali koostöögruppides osalemise aktiivsuse analüüs näitab, et personali osalemine koostöögruppides on teenindava personali puhul tagasihoidlik. (põhikool maal)*
- *Hoolekogu käib koos 1 kord kuus. Vanemate osalemine lasteasutuse üritustel on rühmiti erinev. Oluline roll vanemate aktiivsuse tõstmisel on rühmaõpetajatel. Ülemajalistel üritustel on aktiivsus väiksem. Statistikat selles osas tehtud pole. Eelmisel aastal korraldatud talgutel oli osalejaid 5%. Lapsevanemate üldkoosolekutel osalemise % on kahe aasta lõikes suurenenud. (koolieelne lasteasutus maal)*
- *Lapsevanemate osalemine üldkoosolekul ja klassikoosolekutel on madal. Eriti on see probleemiks kolmandas kooliastmes.(põhikool maal)*
- *Lapsevanemate osalusprotsent koosolekutel jääb alla 50%. Aktiivsed on lapsevanemad olnud arenguestlustel, millel osalemise protsent on 80-90%.(põhikool maal)*
- *Hoolekogu osalemine kooli üritustel ja organiseerimisel on paranenud. Hoolekogu liikmete (sh kooli pidaja) aktiivsus kooli poolt organiseeritud üritustel on suurenenud. Lapsevanemate arenguestlustel osalemise aktiivsus on kasvanud. Suurenenud on vanemate osalemine kooli üritustel. Kolme aasta võrdluses on kooli poolt organiseeritavatel talgutel lapsevanemate ja piirkonna elanike osakaal pidevalt suurenenud. Vanemate osalemine õppreisidel on suurenenud. Koostöö kohaliku konstaabliga on muutunud tihedamaks (2007/08. õa konstaabel koolis esinemas ei käinud ning teda kaasati õpilastega seotud probleemide lahendamisele 4 korral; 2008/09. õa esines konstaabel koolis õpilaste ees 3 korral ning ta osales õpilastega seotud probleemide lahendamisel 4 korral).(põhikool maal)*

Avalikkussuhted

Peamiselt on aruannetes välja toodud meedias kajastatuse arv ja temaatika. Õppeasutuse tegevusest kirjutavad kõige enam kohalikud ajalehed ning põhjuseks on tavaliselt erinevad üritused, miniprojektid, õpilaste konkurssidel osalemine, nende saavutused vms.

- *Kooli tegevuse kajastamine meediaväljaannetes on läbi kolme aasta suurenenud, eelkõige kohaliku ja veebipõhise meedia osas. Põhilised kajastused on kohalikus ajalehes Harju Elu. Põhiliselt on meedias kajastatud kooli korraldatud erinevaid üritusi, samuti tutvustatakse kohalikus ajakirjanduses uusi pedagooge. Kõik kajastused on olnud positiivses võtmes, pigem kirjeldavad kui diskussiooni*

tekitavad. Kooli tegevusi on vähe kajastatud maakondlikus ja vabariiklikus ajakirjanduses. (põhikool maal)

- Sellel õppeaastal kajastati kohalikus ajalehes koolisündmusi kaheksal korral, eelmisel aastal kuuel korral. Põhiliseks temaatikaks on olnud koolis toimunud põnevad üritused (teatripäev, luutsinalaat, venekeelse isetegevuse festival, tervisenädal, kooli juubeliteemalised artiklid (2008. a.) jm). (põhikool linnas)

Vähem tuuakse välja õppeasutuste osalemist erinevatel PR üritustel.

- *Koolilehe väljaandmine, kooli sündmuste kajastamine valla lehes, kooli (sisekaitse eriala) tutvustamine naaberkoolides, iga-aastaselt infomessil Viljandis, osalemine konkurssidel, võistlustel ja ülevaatusel. (gümnaasium maal)*
- *Igal kevadel toimuvad lahtiste uste päevad sügisel I klassi tulevatele õpilastele ja nende vanematele, direktor koos klassijuhatajatega tutvustab kevadistel linna lasteaegade üldkoosolekutel meie kooli ja vastab lapsevanemate küsimustele, koolielu kajastatakse meedias. Koolil valmis uus kodulehekülg, mille kaudu leiab kajastamist meie igapäevane koolielu. (algkool linnas)*

Oma õppeasutust tutvustatakse ka läbi aktiivsete personaliliikmete.

- *Asutuse mainekujundus toimub läbi lasteaia põhitegevuse tutvustamise meedias või läbi hea kogemuse edastamise, erinevate esindatuste, personali osalemise lektoritena. Paljude lapsevanemate lasteaiaavalik baseerub teistelt vanematelt saadud infol. Lasteaia direktor, õppealajuhataja ja lasteaia pedagoogid tutvustavad asutuse kogemust väljaspool organisatsiooni. Asutuse juhte ja pedagooge on kutsutud tutvustama lasteaia parimat kogemust konverentsidele ja koolitusfirmade poolt erinevatele koolitustele. Direktori esindatus Lastekaitse Liidu projekti „Kiusamisest vaba lasteaed“ töögrupis ja arengukava hindamise komisjoni liige 2008 a, 2009 a; konverentsil „Kes kasvatab, kui kõik kasvatavad II“ töötoa „Laps räägib siis kui kana pissib!“ läbiviimine 2010. A. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*
- *Personali tulemuslik töö on leidnud kajastamist ka meedias: vallaleht Kodukaja toob uudiseid kooli tegemistest valla elanikeni regulaarselt, Järva Teataja kirjutab tähtsamatest saavutustest maakonna tasandil, Õpetajate Leht ja Eesti Päevaleht on kajastanud vabariiklikult olulisemaid sündmusi, lühiintervjuusid on teinud ka Kuma raadio ja ETV. (põhikool maal)*

Huvigruppide kaasatus

Huvigruppide kaasatust analüüsitakse aruannetes vähe. Välja on toodud statistilised näitajad, näiteks koosolekul osalemise määra kohta ja kirjeldatud ühiseid koostööprojekte.

- *Koostöös huvigruppidega viime ellu mitmeid erinevaid projekte: ühisprojektid MTÜ Albu Noortekeskuse, A. H. Tammsaare Muuseumiga Vargamäel ning spordiklubiga Vargamäe loovad võimalusi (ka materiaalseid) nii õppe-kasvatustöö mitmekesistamiseks, kui ka erinevate huvipoolte omavaheliseks suhtlemiseks. Ettevõtmiste järgsete arutelude käigus tuuakse välja nende kasutegur ja see, mida võiks teha edaspidi teisiti. (põhikool maal)*

Huvigruppide tagasiside ja rahulolu

Nagu eelnevalt mainitud, viiakse rahuloluküsitlusi läbi peamiselt õpilaste, lastevanemate ja personaliga. Nende kolme huvigrupi tagasisidet ka aruannetes kajastatakse ning tulemustest lähtuvalt planeeritakse parendustegevusi.

Ressursside juhtimine

Eelarvelised ressursid

Eelarve koostatakse õppeasutustele läbi riikliku ja kohaliku omavalitsuse eelarve. Eelarve täitmist jälgitakse, analüüsitakse ja antakse tagasiside selle täitmise kohta pedagoogilises nõukogus, hoolekogu- ja rühmakoosolekul ning töötajate üldkoosolekul. Eelarve koostamisel on paika pandud konkreetse eelarveaasta prioriteedid, lähtutakse arengukavast, arvestatakse erinevate huvigruppide poolt tehtud ettepanekutega jne.

- *Sõnastatud on eelarve prioriteedid (2008 lasteasutuse elektrisüsteemi, 2009 vee- ja kanalisatsioonisüsteemi uuendamine, 2010 lasteaia keldrikorruse väljaehitamine: laste riietusruumid, vabade pindade kasutusele võtmine). (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*
- *Lasteaia eelarve planeerimise aluseks on arengukava ja tegevuskava eesmärgid ja seadusandluse nõuded (tervisekaitse, ohutus jne). Eelarve koostamisel arvestame rahaliste võimaluste, rahulolu-uuringutes tehtud ettepanekutega, töökeskkonnavoliniku poolt läbiviidud riskianalüüside tulemustega ning arengukomisjoni otsustega. Aasta eelarve kujunes (2007. – 2009. a.) laste pearahast (linna eelarvest), lapsevanemate osalustasust ja toidurahast (omatulu eelarve). Aastast 2010 on meil kasutada ainult linna eelarvest laekuvad summad ja laste toiduraha. Eelarve koostamisel võtame aluseks prognoositud laste arvu ja majanduskulu. Eelarve plaanipärast täitmist jälgime pidevalt. Elektri ja veekulude igakuuline arvestus ja võrdlus eelmise aasta sama ajaga võimaldab koheselt probleemiga tegelemist – seadmete remont või töötajate instrueerimine. Majandustarvikute arvestust teostab juhataja asetäitja majanduse alal ja õpperahade (iga kuu 90 krooni lapselt) kulusid jälgib juhataja asetäitja õppe- ja kasvatuse alal. Rahaliste vahendite kasutamisest anname tagasisidet lasteaia üldkoosolekul, hoolekogu koosolekutel, lapsevanemate koosolekutel, pedagoogilistel nõupidamistel. Lasteaia arengukomisjon analüüsib, kas ressursside kasutamine on olnud plaanipärane ja otstarbekas. Majandusaasta lõpus koostab juhataja tegevus- ja eelarve täitmise kassapõhise aruande. Lasteaia personal on kaasatud lasteaia põhi- ja väikevara inventuuri tegemisse, kogu lasteaia vara on fikseeritud kausta rühmade kaupa. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

Täiendavaid vahendeid hangitakse läbi erinevate projektide, omatulu teenimise (peamiselt õppeasutusevälise tegevuse ja ruumide rentimise kaudu) ja sponsorluse kaudu. Viimasel kolmel aastal on õppeasutuste eelarve seoses majandusliku olukorraga enamasti vähenenud, kuid tuuakse välja, et see ei tingi õppekvaliteedi langust, vaid on muutnud õppeasutused kokkuhoidlikumaks, vahendeid kasutatakse otstarbekamalt, muutnud

loovamaks erinevate lahenduste leidmisel jne. Näiteks tehakse eelarveliste ressursside kokkuhoidmiseks rohkem koostööd kohalike ettevõtetega ja teiste haridusasutustega, tehes ühishankeid, -koolitusi, jagades omavahel ressursse, kasutades rohkem õpilaste, personali ja teiste huvigruppide abi jne.

- *Eelarvelised vahendid kujunevad riiklikust ja omavalitsuse finantseerimisest, projektidest (Koolipiim, PRIA, ehitusprojektid) saadud vahenditest. Toimib sponsorlus – kooli aastapäevaks, ehitustööd, remonditööd, puude ladumine, pargi korrashoid. Ürituste ja näituste korraldamisel on kasutatud võimalikult palju õpetajate ja õpilaste abi, seega on ka kulutused minimaalsed. (põhikool maal)*
- *Muretsetud on vahendeid annetustest, jõulukaartide müügist, jõulukohviku müügist, korjanduskarpidega etendustel, ühisprojektidest vabaühendustega. 2009. aastal trükkis lasteaed laste joonistuste ja naljakate ütleliste kaardid, millest saadi vahendid notaritasude maksmiseks. (koolieelne lasteasutus maal)*
- *Projektidest eelarvelisi vahendeid ei ole saanud, sihtfinantseerimine, omatulu saame võimla ja sauna rentimisest; sponsorlus – 2008/09 ja 2009/10 oleme saanud anonüümse annetuse. Renditakse välja kooli võimlat. ... rahvamajas on korraldatud kevad- ja jõulupidusid. ... staadionil on korraldatud kooli spordipäevi. Ümberkaudsete elanike ja asutuste soovidele vastu tulles on riskkasutusse antud ka muid ressursse (majapidamistarbed, projektori ekraan jm). (põhikool maal)*
- *Lisatulude teenimiseks kasutame ruumide rentimist, annetusi, tuluürituste korraldamist, sponsorlust ja osalemisi projektides. Ruume renditakse huviringidele, korteriühistute koosolekuteks, laste sünnipäevade pidamiseks, täiskasvanute huvitegevuseks. Lasteaia mõningate suurürituste lisaväärtuseks on lisatulude teenimine. Jõulu-, sõbrapäeva-, kevad- või naljakohviku ja õppeaasta lõpetamisüritustelt saadavat tulu kasutatakse lasteaia kasvukeskkonna parendamiseks. Tagasiside antakse lapsevanemale tulude iga-aastase kasutamise kohta kodulehel või hoolekogu kaudu. Tuluüritused toimuvad kogu personali koostöös, hõivatud on ka tehniline personal, hoolekogu. Alates 2009. aastast võetakse tuluürituste laekumised eelarvesse kui annetused. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*
- *Eelarveliste vahendite piiratuse tõttu ei ole arengukavas eesmärgistatud tegevused täitmata jäänud, vaid on teostatud lapsevanemate abiga talgupäevadel. (koolieelne lasteasutus maal)*

Lisavahendid eelarves on andnud täiendavaid võimalusi õpikeskkonna kaasajastamiseks ja õpilase arengut toetavateks tegevusteks, nagu näiteks õppeekskursioonideks, spordi- ja IT-vahendite ostmiseks jne.

- *Koolielu paremaks korraldamiseks ja kooli traditsioonide järgimiseks on hangitud lisaressursse projektide abil. Tänu sellele on paranenud õppe- ja kasvatustöö. Võimalik on olnud käia õppeekskursioonidel, teatrites, õppida õigeid töövõtteid taimede istutamisel, lõikamisel ja hooldamisel, ehitada õues õppimisklassi, luua esteetilist sise-*

ja välisruumi prügi korjamise, kooliümbruse korrastamise, lillede paigutamise ja hooldamise näol. Õpilased ja lapsevanemad hindavad kooli ümbrust väga kõrgelt. Kõik projektid on toetanud õpilaste tööharjumusi ja vilumusi. (põhikool maal)

Aruannetest selgub, et lisaressursside hankimisel on õppeasutuste vahel suured erinevused – osad saavad lisavahendeid vaid mõnest üksikust projektist, teised on aga väga aktiivsed raha taotlemisel ning on saanud lisatoetust mitmete projektide elluviimiseks. Selles vallas näevad ka õppeasutused ise võimalust paranemiseks.

- *Projektitöö on valdkond, mis vajab kindlasti parandamist. Tähtis on senisest enam personali kaasata just lisavahendite hankimisse. (koolieelne lasteasutus maal)*
- *Informatsioon lisaressursside hankimise võimaluste kohta erinevatest fondidest või projektidest on ebapiisav ja pigem juhuslik. (põhikool maal)*
- *Lisaressursside hankimise võimalusi ei ole piisavalt kasutatud, info erinevate fondide ja projektide kohta on ebapiisav. (põhikool maal)*

Materiaal-tehniline baas

Materiaal-tehnilise baasi all analüüsitakse peamiselt õppeasutuse hoonete ja õueala seisukorda, nende vastavust tervise- ja turvalisusnõuetele, arvutite ja õppevahendite olemasolu ning raamatukogu fondide seisukorda. Eesmärgiks on pakkuda turvalist ja kaasaegset õpi- ja töökeskkonda, mis toetaks ja mitmekesistaks õppetegevust.

- *Seoses lasteasutuse siseruumide renoveerimisega on paranenud personali töötingimused, hangitud on kaasaegseid töövahendeid (nt: digitahvel, rüperaal, klaver, lapse individuaalset arengut toetavad mängud), mis toetavad õppe- ja kasvatustegevuse läbiviimist. (koolieelne lasteasutus maal)*
- *Materiaal-tehnilise baasi arendamisel lähtume arengukava tegevuskavast, seadusandluse nõuetest (tervisekaitse, ohutus jne), arengukomisjoni otsustest ja lapsevanemate ettepanekutest. Väga oluliseks peame ka riskianalüüsi parendustegevuste elluviimist, et tagada kõikidele lasteaiaga seotud osapooltele turvaline keskkond. Suuremahuliste tööde teostamiseks oleme abi palunud Tartu Linnavalitsuse majandusosakonnalt. Ruumide renoveerimine ja mööbli uuendamine toimub vastavalt arengukomisjoni otsustele. Õuealale oleme kujundanud õuesõppe klassi (kus on võimalik läbi viia õppe-kasvatustegevusi), mis on pannud õpetajaid tihedamalt õuesõpet läbi viima, see on omakorda tõstnud laste teadmiste taset loodusest ja pannud nad loodussõbralikumalt käituma. Õuealale oleme muretsenud uusi atraktsioone, mis annab lastele võimaluse aktiivseks tegevuseks õuesoleku ajal. Koostöös Linnavalitsusega oleme saanud parandada IT-vahendite baasi lasteaias. See on suurendanud IT- vahendite kasutamist igapäevatoös. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

- *Kõikides klassides on olemas õpetajaarvuti, videokahurit saavad õpetajad kantseleist ja selle kasutamine on oluliselt suurenenud, õpetajad on väga tublid E- kooli kasutajad. Kooli raamatukogus on olemas õppetöö mitmekesistamiseks palju mänge ja muid metoodilisi vahendeid, kuid suur puudus on sõnaraamatutest ja teatmikest. (algkool linnas)*

Inforessursside juhtimine

Infovahetuseks nii õppeasutuse sees kui huvigruppidega kasutatakse peamiselt teadetetahvli, kodulehte, e-kooli, e-posti, individuaalseid vestlusi, koosolekuid ja infotunde.

- *Õppeasutus kasutabkaasaegse info liikumiseks erinevaid lähenemisviise (nt kooliraadio, elektrooniline post pedagoogidele ja lapsevanematele, televiisoris teated, kooli kodulehe vahendusel teadete edastamine lapsevanematele, e-kool, üks kord nädalas juhtkonna infovahetund, üldkoosolekud, infovahetunni kokkuvõtte ka paberikandjal õpetajate toas, individuaalsed vestlused pedagoogidega). Toimub pidev info vahetamine õpilase edusammudest kool-kodu vahel läbi e-kooli foorumi, õpilaspäevikute kaudu, kooli kodulehe abil, telefonivestluste vahendusel jne. Huvigruppidel on võimalus teha ettepanekuid tegevuste parendamiseks (arenguvestlustel, aruteludel, klassi- ja üldkoosolekutel, e-kooli kaudu jne). Õppeasutuse tööd reguleerivad dokumendid on üldsusele kättesaadavad kooli kodulehel; õpetajate jaoks õpetajate toas vastavas kaustas, võimalus õpetajaid teavitada läbi sisevõrgu jne. (keskkool maal)*

Rahulolu-uuringute tulemuste järgi ollakse väga rahul e-kooli rakendumisega ja seeläbi on suurenenud lapsevanemate rahulolu informatsiooni kättesaadavusega.

- *E- kooli kaudu on võimalik nii koolil kui kodul saada ülevaadet õppetöö tulemuste, õppetööst osavõtu ja õpetajate poolt saadatud info kohta. Põhjuseta ja kodustel põhjustel puudumiste vähenemisele on kaasa aidanud koolis vastu võetud Koolikohustuse täitmise kord ning vanemate võimalus e-kooli kaudu olla koheselt informeeritud oma lapse tegemistest. (põhikool linnas)*

Kuigi e-kool on järjest populaarsem viis lapsevanematel end kooli tegemistega kursis hoida, ei näe osad õppeasutused sellega liitumist otstarbekana, kuna sellel poleks kasutajaid.

- *Õppetööalane info on kättesaadav kooli kodulehel ja infostendidel. E-kooli ei peeta vajalikuks, kuna õpilaste arv võimaldab kasutada teisi infokanaleid lapsevanematega suhtlemiseks. Paljudes kodudes pole arvatud, mis on e-kooli kasutamise eelduseks. (põhikool maal)*

- *Kool ei ole liitunud e-kooliga. Kool asub piirkonnas, kus paljudel peredel ei ole interneti kasutamine alati võimalik ja samuti puuduvad vahendid e-kooliga liitumiseks. (põhikool maal)*

Säästlik majandamine ja keskkonnahoid

Peamisteks märksõnadeks on kütte-, vee- ja elektrikulude kokkuhoid. See on saavutatud läbi kütte-, elektri- ja kanalisatsioonisüsteemide rekonstrueerimise, akende ja välisuste vahetamise, hoonete soojustamise, katuste parandamise, kaasaegsete sanitaartehnikavahendite soetamise vms moel. Samuti reguleeritakse õppeasutustes temperatuuri nädalavahetustel ja riiklikel pühadel, mil õppetegevust ei toimu, järjest enam kasutatakse säästulampe ja tänu IT-vahendite aktiivsemale kasutamisele on vähenenud paberikulu. Kulude kokkuhoiust antakse õppeasutuse personalile tagasisidet, et soodustada säästlike käitumisharjumuste tekkimist. Säästliku majandamise kaudu saavutatud kulude kokkuhoid on andnud õppeasutustele lisavahendeid muudeks tegevusteks.

- *Seoses lasteasutuse vana osa renoveerimisega on viidud lasteasutuse soojuskaod miinimumini (küttesüsteemi ja elektrisüsteemi rekonstrueerimine, kanalisatsiooni-, vesivarustuse- ja jaotussüsteemide rekonstrueerimine). Tarbimise vähendamiseks on paigaldatud automaatne soojamõõtja, soetatud nõudepesumasinad, renoveeritud suur osa elektrisüsteemi ning koridoride elektrilambid vahetatud säästulampide vastu. Seoses infotehnoloogia võimaluste suurenemise- ja looduse säästmisega saadetakse alates 2010. a. jaanuarist lapsevanematele teated lasteaia - ja toitlustamise tasust ning personalile palgalipikud ja arved toitlustamise kohta elektrooniliselt. Üle on mindud paberkandjate asemel elektroonilisele infovahetusele (veebileht, listid, meilisuhetus). On teostatud elektri-, kütte-, ja veetarbimise analüüs. (lasteaid linnas)*
- *Kasutatakse säästulampe, soojasõlm võimaldab operatiivselt reguleerida maja temperatuuri. Nädalavahetustel ja koolivaheaegadel töötab küte säästurežiimil. (gümnaasium maal)*

Vaid vähestes aruannetes tuuakse välja statistilised näitajad kulude kokkuhoiu kohta.

- *Kolme aasta jooksul on vähenenud küttekulud 15 %, vee tarbimine 10 %, elektrikulu 5 %. Paberikulu on kolme aasta jooksul vähenenud kokku 9%. Arvestades erinevate IT-lahenduste kasutuselevõtmist, ei saa seda lugeda piisavaks.(põhikool maal)*
- *Koidula tänaval asuva hoone elektrikulu on kolme aasta lõikes vähenenud 17%. Posti tänavaja maja veekulu on kolme aasta jooksul vähenenud 30%. Soojusekulud on püsinud suhteliselt stabiilsena, 2009/10 õppeaastal aga vähenenud Posti tn majas, kuid kahjuks suurenenud Koidula tn majas.(koolieelne lasteasutus linnas)*

- *Küttetemperatuuri alandamise tulemusena oleme säästnud aastas umbes 50 000 krooni küttekuludelt. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

Osad õppeasutused on kulude analüüsimisel jõudnud arusaamisele, et säästlikum on teenuseid sisse osta.

- *Kulutuste optimeerimiseks, ressursside analüüsi tulemusena, kokkuhoiu ja finantside parema jaotamise huvides kasutab lasteaed mitmeid teenuseid: 2006 septembrist pesupesemise-, 2007. a. veebruarist koristus- ja 2008 oktoobrist hooviala korrashoiu teenust. Nõudepesemine tsentraliseeritult toimub alates 2009/10 õa - ruum kohandatud ja nõudepesumasin ostetud lasteaia eelarvest. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

Kulude kokkuhoiu nimel on õppeasutused pidanud kasutama ka loovaid lahendusi:

- *Lasteaia mänguväljaku korrashoiu ja vandalismi vähendamise eesmärgil on lasteaia juhataja pidanud loengu põhikooli 7.-8. klassi poistele eelarve koostamisest, kaitsmisest, mänguväljaku projekteerimisest ja sellega seotud rahalistest vahenditest. Vestluse järgselt ei ole selle vanusegrupi poolt lasteaia territooriumil enam toime pandud pahatahtlikku tegevust. (koolieelne lasteasutus maal)*

Säästuvõimalusi nähakse toitlustamise paremas korraldamises:

- levinud on PRIA Koolipiima programmis osalemine, mis aitab hoida toidupäevamaksumuse madalama. Vabanenud toiduraha kasutatakse näiteks mahla ja puuviljade ostmiseks;
- õpilaste kohaloleku arvestamine;
- valmistatud toidu ümberjagamine vastavalt vanuseastmele ja soovile;
- sülearvuti olemasolu toidukoguste jälgimiseks toitlustusprogrammis;
- viljade kasvatamine õppeasutuse aias või nende ostmine kohalikelt talunikelt.

Veel säästliku majandamise ja keskkonnahoiu näiteid õppeasutustest:

- toidujäätmete purustamine jäätmehundiga;
- ohtlike jäätmete kogumine ja utiliseerimine;
- biojäätmete kogumine kompostihunnikusse;
- laot lasteriiete taaskasutusse andmise eesmärgil;
- jääkmaterjalide kogumine ja nendest meisterdamine;
- rahulolu-uuringu läbiviimine veebipõhises keskkonnas paberikulu kokkuhoiu eesmärgil;
- vanapaberi kogumine;
- loengud vee ja elektri kokkuhoidlikkusest;
- asjaajamise ja dokumentatsiooni muutmine elektroonseks;

- õppeasutuse vähekasutatud ruumidele on leitud teistsuguseid rakendusi ruumide ümberpaigutuse ja kokku koondamiste teel.

Väga levinud on jäätmete sorteerimine, materjalide taaskasutus ja koristustalgudel osalemine, mis läbi suurendatakse õpilastes keskkonnateadlikkust.

- Kooli territooriumile on paigutatud erinevad prügikonteinerid, koristajad ja köögipersonal sorteerivad prügi ja viivad eraldi konteineritesse, samuti on õpetajate toas eraldi paberikorv ja biolagunevate jäätmete kogumise ämbrike. Tunnikontrollide jaoks kasutatakse reklaamlehtede ja väheolulise informatsiooniga paberite teisi pooli ja vanade vihikute ja kaustikute tühjaks jäänud lehti. Koolis on oma õunaaed ja sügisel saavad õpilased puuvilju kooliaias. See hoiab kokku toitlustamiskulusid ja on kindlasti tervislikum kaup kui sissetoodud puuviljad. Kooli tualettruumides vahetati 2010. aastal välja neli WC potti, et vähendada veekadu. Samuti on parandatud tilkuvaid kraane ja ostetud uued segistid dušširuumidesse. Kooli pumbajaamas peetakse arvestust veekulude kohta nädalate kaupa, veekulu on vähenenud 8 korda. Vahetunnil ei jäeta klassiruumidesse valgusteid põlema. Koolis on ahiküte ja peale akende ning katuse vahetust on klassiruumide temperatuur tunduvalt paranenud, mille tunnistuseks on ka paranenud õpilaste rahulolu klassides tagatud temperatuuriga. Küttepuude ladustamisel oleme teinud koostööd lapsevanematega ja õpilastega. Igal õppeaastal oleme õpetajate ja õpilastega koristanud prügist puhtaks koolitee. Selleks on kirjutatud tegevused keskkonnateadlikkuse tõstmise projektis, kus on ressursid töökinnaste, prügikottide ja transpordi jaoks. Õpilased ja personal osalevad igal aastal kooliümbruse korrastamisel ja katseaias istutus- ja rohimistöödel. Igal aastal (2005-2010) oleme osalenud Keskkonnainvesteeringute keskuse korraldatud projektides, et tõsta kogu koolipere keskkonnateadlikkust läbi planeeritud tegevuste. Tegevused on olnud õppetööd toetavad: vanast uue paberi valmistamine, õunapuude lõikamine, istikute istutamine, lillepeenarde kujundamisvõistlus, värvusõpetus, mõõtkava kasutamise õpetus, tiigi elustiku uurimine, koduloomade pidamise kohta raamatu koostamine, infovoldikute tegemine kooli ümbruse vaatamisväärsuste kohta, käidud on Sagadi Metsamuuseumis, Tallinna Loomaaias, Tartu puukoolis, Pokumaal, Tallinna Prügilas jne. Kokku on hoitud üritustekulusid ja kõigil õpilastel on võimaldatud silmaringi laiendada ise kulutusi tegemata, sest paljud lapsed on sotsiaalselt ja majanduslikult rasketest peredest. Koolis ei ole probleemi prügi maha pildumisega, hoitakse toataimi ja käiakse meeleldi õues töö. (põhikool maal)

Õpilaste teadlikkuse kasvu suurendamise nimel osaletakse erinevates keskkonnavalades projektides. Kõige enam mainitakse Ökokrati projekti ja jäätmejaama külastusi.

- *Ökokrati projekti raames toimunud keskkonnanädalad koolis, osalemine vabariiklikul ökotantsufestivalil (2007. ja 2009. a). (algkool linnas)*
- *Õpilaste teadlikkuse kasvu oleme taotlenud ka osalemistega keskkonnahariduslikes projektides: 2006/2007 "Kuldne saabas", 2007/2008 "Ökokratt", ja "Prügila tuleb külla", 2008/2009 Türi Kolledži keskkonnapäev ja keskkonnakonverents. Esitasime töö konkursile "Aasta jäätmekäitluse edendaja". (põhikool maal).*

Õppe- ja kasvatusprotsess

Lapse/õpilase areng

Lasteasutustes toimub laste arengu jälgimine ja hindamine vastavalt õppekavale. Seda teostavad rühmaõpetajad koostöös teiste spetsialistidega nagu logopeed, tervishoiutöötaja, psühholoog jne. Jälgitakse laste vaimset, sotsiaalset ja kehalist arengut ning pidevalt täidetakse iga lapse kohta vanust arvestades vaatluslehti või arengumappe eesmärgiga võimalikult vara märgata laste arengulisi erisusi. Lapsevanematele antakse tagasiside arenguveestlustel ning vajadusel nõustatakse.

- *Lapse arengut hinnatakse õppekavas esitatud valdkondades. Iga valdkonna raames on vastavalt laste vanusele loetletud eeldatavad arengu tulemused, mis on arengu hindamise aluseks. Uue lapse lasteaeda saabumisel viiakse läbi tutvumisvestlused vanematega. Rühmaõpetajad jälgivad lapse arengut pidevalt ja teevad sellest kevadel kokkuvõtte ning lapse arengu kokkuvõtetele toetudes viiakse läbi arenguveestlused vanematega. Arengu kokkuvõtte on vabas vormis ning valmib kõigi lapsega tegelevate pedagoogide ja õpetaja abi koostöös. Arenguveestluse eesmärgiks on hästi ettevalmistatud kohtumisel arutleda usalduslikus ja sõbralikus õhkkonnas lapse arengu üle, leida lapse jaoks parimad tingimused. Lapses ei otsita puudusi, vaid neid arengunäitajaid, mida tuleb vanemal ja lasteaiaõpetajal ühiselt toetada. Koos arutades nähakse iga lapse individuaalsust, sh. võimekust ja kavandatakse igapäevast tegevust kodus ja lasteaias. (koolieelne lasteasutus maal)*
- *Lapse arengu hindamise kokkuvõtte tehakse rühma õpetajate ja lapsevanemaga koostöös arenguveestlusel (ettevalmistusleht õpetajale ja lapsevanemale, võrreldakse tulemusi ning jagatakse lapse arengu toetamiseks ülesanded). Vajadusel osaleb vestlusel ka logopeed. Õpetajad arvestavad lapse arengu kohta kogutud infoga õppekasvatustegevuse läbiviimisel. Enamik lastest saavutab kooliküpsuse, kuid on olnud ka lapsi, kelle vanematele oleme soovitanud koolipikenduse taotlemist (enamasti on need taotlused rahuldatud). Vajadusel oleme kaasanud lapse arengu jälgimise protsessi erialaspetsialiste (Tartu tugikeskusest) ja soovitanud lapsevanemale pöörduda nõustamiskomisjoni. Lapse arengu hindamise tulemusena selgitame välja lapsed, kes vajavad arengu toetamiseks individuaalset lähenemist. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*
- *Esmakordselt lasteaeda tulijatele toimub igal aastal mai kuus koosolek, kus vanemad täidavad ankeedi lapse arengu hetkeseisu ja arenguvajaduste kohta ning saavad ülevaate lasteasutuse missioonist, visioonist, põhiväärtustest ja töökorraldusest. Lasteaial on välja töötatud uute laste kohanemissüsteem, et tagada laste kiirem ja sujuvam kohanemine lasteasutusega. Lapse arengu hindamine on toimunud*

järjepideva ja sihipärase protsessina kogu õppeaasta vältel. Lapse arengu hindamise aluseks on olnud meeskonnatöös väljatöötatud lapse vanusest lähtuvad kriteeriumid. Enimkasutatavad meetodid olid: vaatlus, tähelepanekud, individuaalne töö lapsega, intervjuud lapsega, füüsilised näitajad, lugemiseelduste test koolieelikutele, Strebeleva vaimse arengu analüüs (2009/10). Lasteaeda on hangitud Strebeleva vaimse arengu testi läbiviimiseks vahendid kahele vanusegrupile (2009). Strebeleva vaimse arengu testi alusel ja koolieelikutele lugemiseelduste testi alusel on lapse arengut analüüsinud eripedagoog-logopeed kahes vanuserühmas (Urvakeste ja Käbikeste rühmas), saadud tulemused ja suunad edaspidiseks tegevuseks on edastatud rühmaõpetajatele. Pähklikeste rühmas viis Strebeleva arengutesti läbi rühmaõpetaja eripedagoog-logopeedi juhendamisel. (koolieelne lasteasutus maal)

Vanemate laste puhul jälgitakse koolivalmidust ning paljudes õppeasutustes tehakse koostööd kohaliku kooliga, mis tagab laste sujuva ülemineku lasteaiast kooli.

- *Vanema rühma õpetajad on teinud igal õppeaastal koostööd kooli juures tegutseva ettevalmistusrühma õpetajaga, täpsustades, milliseid töövihikuid lapsed kasutavad ning mida õpivad. (koolieelne lasteasutus maal)*
- *Kooliminevatele lastele toimub igal kevadel tutvusuuring, kus hinnatakse lapse koolivalmidust. Psühholoog annab tagasisidet lapsevanematele ja kokkuvõtted uuringust saadetakse ka kooli (vanema nõusolekul). Paremaks koolivalmiduse saavutamiseks toimuvad igal kevadel ja sügisel koolis koosolekud algklassiõpetajatega, kus arutatakse ja antakse tagasisidet laste koolis hakkama saamisest. Koostöö kohaliku kooliga on aidanud kaasa laste sujuva haridustee toetamisele. Sügisel saavad lapsed kooli saatnud lasteaiaõpetajad tagasiside 1 klassi õpetajatelt koolivalmiduse erinevate aspektide osas ja kevadel annavad lasteaiaõpetajad ülevaate lõpetajate tasemest, eripäradest, mis aitab koolil oma tööd lastega kavandada. (koolieelne lasteasutus maal)*

Vajadusel koostatakse lastele individuaalne arengukava ja tehakse individuaalselt tööd koolipikendusel olevate lastega.

- *Erivajadustega laste käitumist ja arengut jälgitakse, tehakse märkeid ja vastavalt järeldustele tegelevad õpetajad lastega individuaalselt. Erijuhtumitel koostatakse lapsele individuaalne arengukava. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

Lapse arengu hindamine ja tagasiside andmine toimub enamasti õppeaasta lõpus, mida nähakse probleemina, kuna õpetajate koormused on sel ajal suured.

- *Probleemiks on lapse arengu kirjelduste koostamine ja arenguestluste läbiviimine lapsevanematega õppeaasta lõpus, sest õpetajate koormused kujunevad liialt suureks ning selle tulemusena väheneb protsessi mõjus. (koolieelne lasteasutus maal)*

Osades õppeasutustes on see probleem lahendatud arenguestluste hajutamisega terve aasta peale.

- *Esile tõstmist väärib ka iga-aastane laste arengu hindamise ja tagasisidestamise süsteem. Lapse arengu edenemisest kokkuvõtte tehakse tema bioloogilise täisaasta saabumisele järgneval perioodil. Nii on hajutatud laste arengu analüüsimine terve aasta peale ja õpetajad saavad seda teha süvenenult ((koolieelne lasteasutus maal nõuniku tagasiside).*

Õppekava ja õppemeetodid

Õppekava ja õppemeetodite valikul ollakse võimalikult paindlikud.

Õppekava koostamisel arvestatakse:

- õppeasutuse asukoha;
- eripära;
- ajaloo;
- traditsioonide;
- rahvakalendri tähtpäevade;
- aastaaegade;
- nädala-, kuuteemade või õppeaasta moto;
- laste soolise, vanuselise koosseisu ja arengutasemega.

Õppeasutuse eripärana tuuakse välja:

- loodussõbralik asukoht;
- õppetöö mitmes keeles;
- kuulumine tervistedendavate õppeasutuste sekka;
- mõne aine süvendatud õpetus (kunst, muusika vms)

Enamlevinud õppemeetodid:

- õuesõpe;
- uurimusõpe;
- avastusõpe;
- probleemõpe;
- liikumistegevused;
- koolieelsete lasteasutuste vanemates rühmades osaline aineõpe;

- õppekäigud;
 - valikained;
 - infotehnoloogiliste vahendite kasutamine.
- *Õppekava on koostatud nii, et arvestati kahe eri rahvuse omapära ja arvesse on võetud eesti keele kui võõrkeele õpetamist. Eesti keele tundides on kasutusel erinevad õppemeetodid: luuletuste õppimine, laulude õppimine, rütmilised ülesanded, võimlemise ja spordi elemendid, võistlused, mängud, joonistamine, värvimine, aplikatsioonide koostamine, tutvumine eesti rahvuslike kommete ja tavadega, eesti sümboolika tundmaõppimine, teatrite või teatrietenduste külastamine, töölehed. (koolieelne lasteasutus linnas)*
 - *Läbiviidavate õppetegevuste kavandamine ja läbimõtlemine on võimaldanud õpetajatel valida just oma rühma eripärale vastava tegevuste tempo ja meetodi (hommikuring, alarühmade kaupa, individuaalne). Õppetegevused on mängulised. Lastele on rühmades rajatud erinevad nurgad või nn "keskused" (nukunurk, klotsinurk, raamatunurk, ehitusnurk, juuksurinurk jm), et suunata lapsi tegema valikuid. Õppetegevused toimuvad alarühmades, tavaliselt 3-4 last, et õpetaja jõuaks iga last juhendada. Õppetegevuste läbiviimisel kasutame erinevaid metoodikaid: J.Käisi (õuesõpe), Hea Alguse (mängunurgad ja kasvumapid ja Montessori õppe- ja mänguvahendid). Õppe- ja kasvatustegevus tugineb päevakavale, kus vahelduvad õpetajate kavandatud mängulised tegevused, igapäevatoimingud (eneseteenindamine) ja laste vabategevus. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*
 - *Õppetegevused planeeritakse nädalaks ette ja õpetajad koostavad nädalaplaani, mis on lastevanemate rühmastendil alati kättesaadav. Õppetegevused viiakse läbi kasutades erinevaid kombineeritud metoodikavõtteid: Hea Algus, Montessori ja nn avastusõpe. Õppekorralduse osana algab päev hommikuringiga, kus õpetajad kaasavad lapsi vestlusse maailma-, Eestimaa või lasteaiateemal. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*
 - *Kasutatakse Hea Alguse metoodika elemente (hommikuringid, integreeritud tegevused, valikute võimaldamine ja töö rühmades, liigendatud rühmaruumi). Lasteaias kasutatakse uuendusliku õppemetoodikana õuesõpet. 2008. aasta kevadel viidi läbi esimene projekt: taimede kasvatamine kogu lasteaiaga, Õuesõppepäev Kristiine piirkonna lasteadeadele (korraldatud 2008, 2009 ja 2010 aastal). Loodud on õuesõppeklass ilmavaatlusseadmega ning kaks kompostihunnikut. Täiendatud on vahendite hulka luupide, nõõride, liivakellade näol. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*
 - *Õppemeetodite valik on mitmekesine: uurimistööd, paaristöö, rühmatöö, gruppitöö, õueõpe, vestlused, õpilaskonverentsid, mälumängud, projektitöö, praktiline tegevus, Internetipõhine õpe (materjali otsimine, Miksikesse keskkonnas õppimine), Känguru võistlus jne.(keskkool maal)*
 - *Lasteaia kogu õppekorraldust ühendavaks märksõnaks on elamisõpetus (Elamisõpetus on õpetus, mis lõimib erinevad õppetegevused tervikuks, andes lapsele*

võimaluse läbi eakohase tegevuse omandada eluks vajalikke teadmisi, oskusi ja vilumusi.) Kuu- ja nädalakavade koostamisel lähtuvad õpetajad (lisaks õppekavale) kuuteemadest, rahvakalendri tähtpäevadest ning ürituste plaanist. (koolieelne lasteasutus maal)

Õppekava rakendamisel kasutatakse maksimaalselt ära ümbritsevat keskkonda.

- Lasteaed asub keskkonnas, mis pakub mitmekülgseid võimalusi vahetuks kontaktiks loodusega ning toetab lasteaia õppekava rakendamist. Looduskeskkonnast tulevad ka rühmade nimed: Urvakesed, Pähklikesed ja Käbikesed, mis aitavad lapsel kujundada seoseid looduse ja iseenda kasvamise vahel. (Koolieelne lasteasutus maal)
- Tegemist on liigirikkuse poolest looduslikult mitmekesises piirkonnas paikneva ning vanas mõisahoones asuva kooliga. Neid asjaolusid arvestades oleme püüdnud kujundada kooli eripära. Kooli looduslikus mõttes soodne asukoht ja tugev loodusainete õpetajate kaader on loonud eeldused heaks keskkonnahariduse omandamiseks.(põhikool maal)
- Õppekava elluviimisel on suurenenud õppevaldkondade omavaheline integreerimine ja sidumine lasteaia läheduses asuva looduse õpperajaga. (maalasteaed)
- Looduskeskkonna kasutamine – park, kus on valgustatud suusarada. Motoring on kujundanud kooli vanasse õunaaeda krossiraja. (gümnaasium maal)
- Reljeef ja loodus on vaheldusrikkad, seepärast loob looduskeskkond võimaluse loodusaineid paremini õpetada ja keskkonnahoidu propageerida. Koolis propageeritakse töökasvatust, kooli katseaed on rajatud koos õpilaste ja koolipersonali abiga. (põhikool maal)
- Õueala paremaks õpikeskkonnaks muutmiseks varustame nimesiltidega lasteaia hoovi puud ja põõsad ning täiendame õuesõppeklassi.(koolieelne lasteasutus maal)

Koolieelsetes lasteasutustes kasutatakse palju läbivaid teemasid (nädala-, kuuteema, õppeaasta moto), millega seostatakse kõigi valdkondade sisu, ja toimub erinevate õppeainete integratsioon. Koolides kasutatakse ainenädalaid (emakeel, võõrkeel, matemaatika jne).

- Õppe- ja kasvatustegevuse planeerimise aluseks õppeaasta moto, s.t. et tegeleme igal õppeaastal süvendatult ühe teemaga. Iga õppeaasta on omanäoline, õppeaasta teemad, peod, üritused ja koolitused tulenevad õppeaasta motost (2007/2008 õ/a – Eestlane olla on uhke ja hää!, 2008/2009 õ/a – Luubiga loodusesse; 2009/2010 õ/a - Olen tugev ja terve). (koolieelne lasteasutus suurlinnas)
- Õppekava materjal on alates 2009. a jagatud valdkondade, temaatika ja vanuserühmade kaupa, kuna õpetajad leidsid, et eelmine õppekava, kus temaatika oli jaotunud kuude lõikes, pärsib õpetaja loovust. Uue õppekava kohaselt on rühmaõpetajal vabadus valida temaatikat, mille kaudu püstitatud eesmärgid realiseerida ja vastavaid tegevusi kavandada. Nädala planeerimise aluseks on „päeva- ja nädalasõnameetod,“ (2005) mis aitab erinevaid tegevusi omavahel lõimida

mänguliseks õppeks. Nädala tegevuskava on lastevanematele tutvumiseks välja pandud rühma stendidel, et suunata lapsevanema ja lasteaia ühist visiooni lapse arengu toetamisel. (koolieelne lasteasutus maal)

- Õppekava koostamisel arvestasime lasteaia eripära, traditsioone, rahvakalendri tähtpäevi ja koduloolisuse põhimõtet. Õppe ja kasvatustegevus on paindlik. Päevakavas on kindlalt ajaliselt ära määratletud söögiajad, muusika- ja liikumistegevused. Laste tegevused vahelduvad õpetaja poolt planeeritud lõimitud mänguliste õppe- ja kasvatustegevustega. Õpetajad kasutavad erinevaid meetodeid ja õuesõppimise võimalust. Lapsekeskse õppe- ja kasvatusmetoodika rakendamine toimub lähtuvalt lapsest, tema vanusest, huvist, eripärast ja vajadustest. Rühma tegevuskavas juhinduvad õppe- ja kasvatustegevused nädalateemast, millega seostatakse kõigi valdkondade sisu. Vene õppekeele rühmades toimub eesti keele õpetamine alates kolmandast eluaastast eraldi tegevusena, samas lõimides neid teiste tegevustega. Eesti keele baassõnavara loomisel lähtutakse lapse igapäevatoimingutest, käsitletavatest nädalateemadest, lapse üldteadmistest ja individuaalsusest. (koolieelne lasteasutus linnas)
- Mängunädalad ja temaatilised nädalad (koolivaheaegadel on lasteaias nn mängunädalad, kus lapsed saavad ise vabalt valida, milliseid mängu ja tegevusi nad teha tahavad). On toimunud Lotte-nädal 26.-30 jaan. 2009, Pipi nädal okt. 2009. (koolieelne lasteasutus maal)
- Õ.-a siduvaks teljeks on teema - 2007/08 Eestimaa 90 - olid tegevused seotud Eesti Vabariigi sümbolikaga (rahvusvärvid, paigad, kombed jms), 2008/09 raamatuaastal loeti rohkem, korraldati vastavaid näitusi, kevadeks valmis omakeisterdatud raamat, puu-aastal (2009/2010) käidi palju õppekäikudel puid vaatlemas, igal kuul oli tähtsustatud üks puu jne. (koolieelne lasteasutus maal)
- Õppemeetoditest kasutatakse vaatlust, vestlust, mängu, õuesõpet, õppereise jne. Praktiliste kogemuste saamiseks toimuvad õppekäigud (nt matk metsa jne). Õuesõppekaudu toimub erinevate ainete integratsioon (nt arvutiõpetus, eesti keel, loodusõpetus jne). (põhikool maal)
- Õpetajad on koostanud ja läbi viinud ainetevahelisi ühisprojekte. Näiteks: inglise, vene ja eesti keele ühisprojekt „Otsime superstaari“; ajaloo, muusika, kunstiõpetuse ja käsitöö ühisprojekt „Vana-Egiptuse kultuur“; ajaloo ja bioloogia ühisprojekt „Lääne-Virumaa väärtuslik maastik“. (põhikool maal)
- Korraldame koolisiseseid ainepäevi- ja nädalaid (ajaloo-emakeele- ja keskkonnapäev, kodanikupäev, liikluse õppepäevad, jalgratturite koolitus, II klassi ujumistunnid). Emakeelenädala raames olid meil külas ... Gümnaasiumi õpilased, kes tutvustasid teistmoodi emakeelt ja Jaan Sõot, kes esitas laule eesti luuletajate tekstidele. Palju põnevust pakkus teadusbussi külaskäik kahel õppeaastal. (põhikool maal)
- Õppe- ja kasvatustegevusi viiakse läbi mänguliselt, kõik tegevused (muusika ja liikumine vähem) on reeglina kolme ja enama valdkonnaga integreeritud. Koolieelsete rühmade õpetajad kasutavad enamasti töövihikuid. ... õpetajad kasutavad oma õppetegevustes palju muusikat, lõimivad looduses õpetamisega. (koolieelne

lasteasutus maal)

- *Õppetöös kasutatakse mitmekesiseid õppemeetodeid, nt rühmatöö, frontaalmeetod, väitlused. Toimuvad õppekäigud praktiliste kogemuste saamiseks (nt kunst, loodus, kirjandus, meedia). Õppematerjalide ja -vahendite arendamine ning kaasajastamine toimub regulaarselt. Väga hästi toimib õuesõppe kaudu erinevate ainete, nt füüsika, loodusõpetus, kunst, integratsioon. (põhikool suurlinnas)*

Positiivsete tulemustena tuuakse välja, et õppeainete integreerimine ja seostamine klassivälise tegevusega on:

- andnud õpilastele laiapõhjalisemad ja enam kinnistunud teadmised;
- laiendanud nende silmaringi;
- suurendanud keskkonnateadlikkust;
- muutunud tunnid huvitavamaks;
- parandanud õpilaste osalust õppetöös.

Arvestatakse ka õpilaste individaalsete iseärasustega.

- *Uute õpilaste vastuvõtmine on paindlik, vastu on võetud ka õpilane, kes on eelnevalt õppinud teist võõrkeelt ning kellele on rakendatud individuaalset õppekava.(põhikool maal)*
- *Koolis arvestatakse õpilaste individuaalsete iseärasustega, 1/3 õpilastest on tugeva venekeelse või muukeelse taustaga, vajadusel antakse nendele õpiabi. Koolis on igal õppeaastal vähemalt üks õpilane, kes vajab kodu- või individuaalset õpet. Nende laste puhul tuleb tunnijaotuses, õppeainete sisus ja õpitulemuste puhul arvestada õpilaste arengu iseärasusi.(gümnaasium suurlinnas)*

Valikainetena õpetatakse koolides:

- arvutiõpetust;
- majandusõpetust;
- riigikaitset;
- keskkonnaõpetust;
- psühholoogiat;
- majandus-ja ettevõtlusõpet;
- kultuuriloo ja religiooni aluseid;
- meediat
- lennundust;
- turismiõpetust;
- autoõpetust.

Põhikooli lõpuklasside ja gümnaasiumi õpilastega tehakse karjääri- ja kutsesuunitlusalast tööd järgmistes vormides:

- karjäärinõustamine;
 - õpilaste töövarjuna osalemine töökohal;
 - õpilaste tudengivarjuna osalemine kõrgkoolides;
 - erinevate asutuste ja koolide külastamine;
 - infopäevade, avatud uste päevade, Teeviida külastamine;
 - loengud erinevate elukutsete esindajate poolt;
 - erinevate koolide esindajad tutvustavad õppimisvõimalusi oma koolis.
- *Järgmisel haridustasemel toimetulekuks rakendatakse karjäärinõustamist koostöös Karjäärinõustamiskeskusega 9. klassi õpilastele. Õpilastega tehakse kutsesuunitlusalast tööd. Külastatakse erinevaid asutusi (nt lennujaam, televisioon), kutseõppeasutusi (nt Tallinna Ehituskool, Kopli Ametikool, Tallinna Majanduskool). Meie kooli lõpetajad on käinud tutvustamas õppimisvõimalusi oma järgmises koolis. Õppimisvõimalustest ja õppimisest gümnaasiumis on käinud igal kevadel rääkimas ... Gümnaasiumi ja Ühisgümnaasiumi õpilased.(põhikool suurlinnas)*
- *Karjäärinõustamisega tegelevad 8. ja 9. ning gümnaasiumi klasside klassijuhatajad, õpilastega tehakse kutsesuunitlusalast tööd, toimuvad arenguveestlused, käiakse infopäevadel ja avatud uste päevadel, 11. klass tutvub Teeviidal pakutavaga, koolis käivad ennast tutvustamas erinevate rakenduskõrgkoolide ning ülikoolide esindajad, selgitatakse edasiõppimisvõimalusi välismaal. (gümnaasium suurlinnas)*

Väärtused ja eetika

Õppeasutuste põhiväärtused on aruannetes enamasti nimetatud, kuid harvem lahti kirjutatud. Samuti kasutatakse neid tihedamini personali värbamisega seotud tegevuste kirjeldamisel ning vähem õppe- ja kasvatustegevustega seoses. Õpilaste hoiakute, väärtuste ja eetika kujundamine käib enamasti läbi:

- isikliku eeskuju;
 - mängude;
 - vestluste;
 - traditsiooniliste ürituste.
- *Igapäevaselt kujundatakse laste väärtushinnanguid, seda läbi isikliku eeskuju, kirjanduse, näitemängude, rahvatraditsioonide, ühiste pere- ja lasteaiaürituste, teatrikülastuste. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

- Viisakus, abivalmidus, sõbralikkus – seda läbi situatsioonimängude, läbi isikliku eeskuju ja konfliktsituatsioonide lahendamise, sest need aitavad lastel eristada õiget ja valet. Samuti läbi rahvatraditsioonide, pere ja pereürituste väärtustamise (vanaemade päev 2010). Väärtuste kujundamise üheks osaks on huvi äratamine Eesti kultuuri ja rahvatraditsioonide vastu. Tavaks on saanud rahvakalendri tähtpäevade tähistamine. Lastele (1-3 a.) tutvustakse neile arusaadaval tasemel rahvuskultuuri läbi rahvakalendri tähtpäevade, rahvusvärvide, rahvarõivaste, liisusalmide, mängude ja laulude. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)
- Lasteasutuse stendile riputati heade mõtete ja käitumise paberileht. Rühmaõpetajad tutvustavad ja edastavad seal kirjas olevaid mõtteid lastele igapäevase vestluse ja ka mängu abil, et need kujuneksid laste väärtusteks läbi elu (“Hoia ja armasta oma kodu!”, “Austa ja aita vanu inimesi!”, “Majja sisenedes pühi jalad matil puhtaks”, “Koridoris räägi vaikse häälega”, “Hoolitse loomade ja taimede eest”, “Austa ja armasta oma ema ja isa - nad on sinu vanemad”, “Tervita kõiki sinule tuttavaid inimesi!” jmt.). (koolieelne lasteasutus linnas)
- Analüüs kooli ürituste vastavusest kooli põhiväärtustele näitab, et kooli kõik aktused ja teised üritused on ülesehitatud lähimõeldult ning annavad vajalikku eeskuju osalemaks analoogsetel üritustel väljaspool kooli. Analüüsides kooli ürituste vastavust kooli põhiväärtustega ilmnes, et õpilaste tunnustussüsteem ei lähtu koolis heaks kiidetud põhiväärtusest, et tunnustada tuleb õpilase jõupingutusi, mitte võimeid (tunnustamine aktustel jms). (põhikool maal)
- “Viisaka ja hoolsa lapse reis” - hea käitumisega võib kaugemale jõuda kui suure tarkusega. Lapsed pingutavad, et reisile saada. (algkool maal)

Samas nähakse õigustatult perekonna suurt rolli väärtuste kujundamisel ning vajadusel tehakse selles vallas koostööd lapsevanematega.

- Väärtused ja eetika on seotud omakorda iga lapse perekonnas väljakujunenud väärtushinnangutega, seetõttu on seda teemat korduvalt puudutatud lapsevanemate ja klassikoosolekutel, et meie suundumused ja nõudmised oleksid üheselt mõistetavad (põhikool linnas)
- Juhtkond viib läbi lapsevanematega enne lasteaialepingu sõlmimist põhjaliku perevestluse, kus selgitatakse vanematele missuguste väärtuspõhimõtete järgi lasteaed toimib ja uuritakse ka pere väärtusi. Oluline on nii pere kui ka lasteaia sarnane arusaam kasvatuses ja õpetamisest, sest vaid selliselt juhul saab toimuda hea koostöö ning lapsele on loodud seeläbi parim arengukeskkond. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)
- Lapsevanemad osalevad pereväärtuste teadvustamisel, mõtestamisel ja kooli põhiväärtuste üle arutlemisel järgmiste tegevuste kaudu: lapsevanemate üld- ja klassikoosolekud, arenguvestlused, temaatilised loengud, isade- ja emadepäeva tähistamine, klassikoosolekud, jõulupidu ja – laat, jõulukontsert-jumalateenistus

Peetri kirikus, muusika- ja spordipeod ning laagrid, lemmikloomapäev, aktused, lahtiste uste päevad vanematele. (gümnaasium maal)

Hariduslike erivajadustega arvestamine

Õpilaste toetamiseks ja abistamiseks on õppeasutustes loodud järgmised tugisüsteemid:

- parandusõpe;
- tugiõpe;
- õpituba;
- pikapäevarühm;
- tasandusklass;
- ainekonsultatsioonid;
- järelevastamine;
- individuaalne õppekava;
- diferentseeritud hindamine;
- koduõpe;
- logopeediline nõustamine;
- psühholoogiline nõustamine;
- sotsiaalpedagoogiline nõustamine;
- tervisehoiualane nõustamine;
- arenguvestlused;
- täiendav õppetöö;
- eesti keele õpetaja muukeelsetele lastele.

Lisaks hariduslikele erivajadustele peavad õppeasutused tegelema ka sotsiaalsete probleemidega.

- *Lasteaiaruumides pakutakse alates 2009. aastast lapsehoiuteenust, mis pakub sotsiaalselt rasketes olukordades lastele (rühmas 18 õpilast) võimalust saada peale kooli sooja toitu süüa, juhendajate käe all järgmiseks päevaks ära õppida, avatud noortekeskuses vaba aega sisustada ja kasutada pesemisvõimalust. Rühma suunatud õpilased olid õpi- ja käitumisraskustega, tekkis palju konflikte. Koosolekutel moodustati õpilastest 4 gruppi, kes kindlate ajavahemike järgi vahetavad „õpitubasid”, konfliktid on vähenenud, aga ei ole kadunud. (põhikool maal)*
- *Koolis on õpilasi, kelle pere on raskes majanduslikus olukorras või peres puudub üks vanematest ning seetõttu on lapsel tekkinud nii psüühilised kui ka käitumisprobleemid. Nende laste abistamiseks on kaasatud erispetsialiste (gümnaasium suurlinnas)*

Tugisüsteemide rakendamistulemustega ollakse rahul:

- *Lasteaias on suudetud hariduslike erivajadustega lastega õppe- ja kasvatustegevuses arvestada – kolme aasta jooksul on üks laps vajanud koolipikendust ja kaks koolipikendusega last on tulnud meile teistest lasteaedadest üheks aastaks. Tagasiside koolidelt, kuhu lapsed on õppima läinud (Kostivere Põhikool, Loo Keskkool, Raasiku Põhikool jt.) näitab, et lapsed saavad koolis hakkama. (koolieelne lasteasutus maal)*
- *Hariduslike erivajadustega õpilaste toetamise näitaja on aasta-aastalt (2006-2009) paranenud: 3%-lt 27%-le. (gümnaasium maal)*
- *Tasemetööde ja eksamitulemuste põhjal saab öelda, et tugisüsteemid ja kooli õppekavas ainele eraldatud lisatunnid on ennast õigustanud. Kõikidele III kooliastmes parandusõppes osalenud õpilastele ei ole olnud vajadust põhikooli lõpueksamite puhul rakendada diferentseeritud hindamist. (põhikool maal)*
- *Individuaalse õppekava rakendamine on olnud tulemuslik. Õpilased on lõpetanud klassi ja edasi viidud järgmisesse klassi. (põhikool maal)*
- *Koolis toimiva õpiabi- ja tugisüsteemi mõjususe suurenemist näitavad järgmised faktid: õpilaste klassikursuse kordajate arv on vähenenud kolme aasta jooksul 0%-ni, on saavutatud 100 %-line õpijõudlus kooli lõpuks (2%-lt 0%-ni). Saavutatud on oluline paranemine õpilaste õppeedukuse osas: „puudulike“ ja „nõrkade“ hinnete osakaal veerandihinnetes on kolme aasta jooksul vähenenud 4 %-lt 1,5 %-ni. (põhikool maal)*
- *Koolis toimiva õpiabi- ja tugisüsteemi mõjususe suurenemist näitavad järgmised faktid: õpilaste klassikursuse kordajate arv on vähenenud 1. kooliastmes 0,4%-ni, 2. kooliastmes 0%-ni ja 3. kooliastmes 0,4%-ni, mis on väiksem kui grupi keskmine vabariigis. Õpiedukuse kvaliteet on tõusnud kolme aasta võrdluses 4,2%. Vähenenud on täiendavale õppetööle jäetud õpilaste arv. (gümnaasium suurlinnas)*
- *Individuaalset õppekava on rakendatud igal õppeaastal ühele algklassi õpilasele. Aluseks: nõustamiskomisjoni otsus. Individuaalse õppekava rakendamine on andnud positiivseid tulemusi - õpilane on saavutanud õpiedu ja omandanud õppekava. (keskkool maal)*

Hariduslike erivajaduste all mõistetakse sisehindamisaruannetes peamiselt õpiprobleemidega õpilasi ning vähem kajastatakse andekate õpilastega tegelemist. Osades aruannetes tuuakse seda ka välja, et andekate õpilastega tegelemine on jäänud tahaplaanile. Peamiste väljunditena nähakse:

- olümpiaadidel osalemist;
 - spordivõistlustel osalemist;
 - konkurssidel osalemist;
 - esinemisvõimaluste pakkumist.
-
- *Andekate õpilastega töö on jäänud tahaplaanile, alates teisest veerandist algab huviliste ettevalmistus maakondlikeks aineolümpiaadideks. Kõige vähem tähelepanu*

- saavad tunnis kahjuks andekad, nendega tegeletakse väljaspool õppetundi olümpiaadideks, konkurssideks ettevalmistamisperioodil.(põhikool maal).
- Alates III klassist jääb õpetajal vähe aega kõige tublimate õpilastega tegelemiseks. Koolis toimuvad küll olümpiaadid ja võistlused, õpilasele pakutakse võimalust otsida teemakohast lisamaterjali, mille ta tunnis kaaslastele ette kannab, koostab kaaslastele viktoriine ja lisaülesandeid, kuid andekad õpilased vajaksid enam nende võimetele vastavat tegevust. (algkool linnas)
 - Muusikaliselt andekamate lastega teeb muusikaõpetaja individuaalset tööd ning need lapsed saavad võimalusel ja lapsevanema soovil osaleda Huvikool Kauri töös.(koolieelne lasteasutus suurlinnas)
 - Käeliselt tugevate laste arengut ja loovust toetavad õpetajad sellega, et võetakse osa erinevatest näitustest väljaspool lasteaeda: „Hammas ja tema sõbrad”, loodusnäitused Aegviidu looduskeskuses, Orbit, Barni, Nublu. Musikaalsete laste toetamiseks teeb muusikaõpetaja individuaalset tööd ja võimaldab lastel esineda nii lasteaia siseselt kui väljaspool (laulukonkurss – Laululaps). (koolieelne lasteasutus linnas)
 - Andekate õpilaste arengu toetamiseks suunatakse ja innustatakse õpilasi osalema koolivälistes tegevustes nii ainealaselt kui ka huvitegevuse valdkonnas. Iga poolaasta lõpul tunnustatakse õpilasi, kes on kooliväliselt hästi esinenud. (põhikool maal)
 - Lisaks riiklikus õppekavas ettenähtud teadmiste omandamisele säilitada põhikoolis võimekamatele õpilastele rootsi keele õpe. (põhikool suurlinnas)
 - Koolis jälgitakse ja hinnatakse õpilase individuaalset arengut (andekad lapsed), väljundiks on osalemine erinevatel olümpiaadidel, konkurssidel, võistlustel; aktiivselt võetakse osa spordivõistlustest nii linna, maakonna, kui ka vabariigi tasemel. Õpetajad juhendavad ning saadavad õpilaste loometöid erinevatele konkurssidele, kus nende tööd saavad kõrge hinnangu ning leiavad alati äramärkimist (töid saadetakse nii keeleõpetajate, kunsti ning käsitööõpetajate kui ka algklasside õpetajate poolt). (gümnaasium suurlinnas)
 - Kooli aineringid toetavad õppekava ja on suunatud õpilaste ettevalmistamisele konkurssideks ja olümpiaadideks (töö andekate õpilastega). (gümnaasium suurlinnas)
 - Andekamate õpilastega tegeldakse tunni ajal, vahetundides, pikapäevarühmas, vabal ajal ja ringitundides. Neile antakse eriülesandeid ja individuaalseid kodutöid, kaasatakse ainepäevade korraldamisse, võimaldatakse õppida TÜ Teaduskoolis, andekam õpilane kui kaasõpilase tugisik ülesannete lahendamisel.(keskkool maal)

Huvitegevus

Õppeasutuse välised tegevused on järgmised:

- huviringid;
- aineringid;

- koostööprojektid;
- ühisüritused;
- võistlused;
- laagrid.

Huviringid moodustatakse õpilaste ja lapsevanemate soove arvestades ning on enamasti seotud:

- muusika (koorid);
- spordi (kergejõustik, poks, maadlus, pallialad, tants);
- kunsti;
- käsitöö (keraamika, puutöö);
- keele (eesti keel, inglise keel);
- arvutiga.

Võetakse osa mitmetest projektidest, millest populaarsemad on keskkonnaga seotud projektid.

- *Õppija arengut toetatakse klassiväliselt, nt keskkonnakaitsealane projekt „Säästev keskkond”. Igal õppeaastal toimuvad laululaagrid naaberkoolide õpilastega. Lastekooride 2007/2008 laululaager toimus Toris, 2008/2009 Pärnjõel. Oleme osalenud ka Laupa kooli laululaagris. Poistekooriga oleme teinud laululaagreid koos ... Gümnaasiumi poistega. Koolis töötavad järgmised huviringid: näitering, arvutiring, spordiringid, mudilaskoor, poistekoor, lastekoor, tütarlasteansambel, kunstiringid. Huviringid komplekteeritakse õpilaste soove arvestades. Õpilased osalevad poiste-, laste- ja mudilaskooris. Kooritöö eesmärgiks on julgustada õpilasi esinema, laulma selge ja kõlava häälega. Esinetakse kõigil kooli siseüritustel, külakeskustes, kirikus. Oleme 1997. aastast osa võtnud kõigist maakonna laulupäevadest ja üldlaulupidudest Tallinnas. (põhikool maal)*

Rahvusvaheline koostöö ei ole sisehindamisaruannete põhjal väga levinud ja on peamiselt seotud sõpruskoolide, õpilaste ja õpetajate vahetusega, mis võimaldab õppida tundma selle maa ajalugu, kultuuri, keelt ning traditsioone.

- *... Gümnaasiumi esimesed välissuhted on loodud 1990. aastal Joroineni Lukioga Soomest. Pidevad õpilas- ja õpetajavahetused on kestnud tänase päevani. Meil on käinud õpetamas õpetajad Šotimaalt, USA-st ja Austriast. Osaleme rahvusvahelises õpilasvahetuse programmis. Alates 2005. aastast on Ülenurme Gümnaasium osalenud iga kahe aasta tagant toimuvatel rahvusvahelistel Pierre de Coubertini koolide foorumitel Austrias, Tšehhis ja Kreekas. Oleme ainsana vabariigis Pierre de Coubertini koolide liidu kandidaatkool. Ülenurme Gümnaasiumis on alates 1998. aastast toimunud viied kooliolümpiamängud. 2000. aastast on kooliolümpiamängud olnud rahvusvahelised. Edukas on olnud Ülenurme Gümnaasiumi rahvusvaheline projektitöö. Comeniuse projekt „Coubertini Akadeemia” pakkus aastatel 2004-2008 mitmeid rahvusvahelisi kohtumisi koos Pieštany Pierre de Coubertini Gümnaasiumiga*

Slovakkias, Erfurdi Pierre de Coubertini Gümnaasiumiga Saksamaalt ja Sopot'i Tennise Akadeemiaga Poolast. Aastast 2002 on toimunud igal aastal rahvusvahelised nelja kooli kohtumised spordis (Riia, Jelgava, Viljandi, Ülenurme). Ülenurme Gümnaasiumi õpilased on kolmel korral osalenud Europarlamendi töös Strasbourgis.(gümnaasium maal).

- Õppe- ja kasvatustööd ilmestavad „Euroopa Noored” projekti raames sõimes töötavad vabatahtlikud. Alates 2008 on lastesõim osalenud rahvusvahelises projektis, omades akrediteeringut “Euroopa Vabatahtlike teenistuse organisatsioon Euroopa Noored”, mille koostöö eesmärgiks on suurendada teineteise mõistmist erinevast kultuurist pärit noorte hulgas ja toetada sallivat mõtteviisi (2009 a. itaallanna Laura ja 2010 austerlanna Andrea). (koolieelne lasteasutus suurlinnas)

Vähe analüüsitakse õppeasutuse välise tegevuse mõju õpilaste arengule. Positiivsena tuuakse välja, et õppeasutuse väline tegevus:

- mitmekesistab õppe- ja kasvatustegevust;
 - sisustab õpilaste aega;
 - arendab õpilaste esinemisuskust ja –julgest;
 - suurendab loovust;
 - annab võimaluse võistelda ja end teistega võrrelda;
 - annab positiivseid emotsioone;
 - tõstab enesehinnangut;
 - laiendab õpilaste silmaringi;
 - annab võimaluse praktiseerida võõrkeeli;
 - annab uusi teadmisi ja kogemusi;
 - parandab kooli mainet.
- Tunnivälise tegevuse analüüs, mis lähtus õppekava üldpädevustest, näitas, et iga üritus aitas kaasa mitme erineva pädevuse kujundamisele. Õpipädevuse kujunemisele aitasid kaasa osalemine loodushariduspäeval, loodus- ja kodulookonverentsidel, ühised kino- ja teatrikülastused ja sellele järgnev arutelu klassides, olümpiaadid ja pranglimine koolis, maakonnas, vabariigis, tõlkevõistlus koolis, mälumängud maakonnas, õpilastööde näitus koolis ja maakonnas, peremäng. Tegevuspädevus kujunes lisaks tunnile ka jõulumuusikalide õppimise – ettekandmise käigus; spordivõistlustel koolis, maakonnas ja vabariigis; spordipäevadel, kooli olümpiamängudel ja maakondlikel algklasside olümpiamängudel, vastlapäeva tähistamisel; erinevatel õppekäikudel. Väärtuspädevuse kujunemisele aitasid kaasa rahvusvahelises Comeniuse projektis From fantasy to reality (Fantaasiast tegelikkuseni) osalemine (kolm aastat koostööd Lõuna Hispaania ja Põhja Iirimaa ühe kooliga), muusikakooli kontserdid, Lucia päeva üritustel osalemine, Ökokrati projekti raames toimunud keskkonnanädalad koolis, osalemine vabariiklikul ökotantsufestivalil (2007. ja 2009. a), mudilas- ja poistekoori ning tantsurühmade ülevaatused, laulu- ja tantsupeol osalemine. Enesemääratluspädevus E. Enno

etluskonkurssidel koolis ja maakonnas, J. Rannapi ettelugemise konkursil; ühisüritustel lasteraamatukoguga.(algkool linnas)

Huvitegevusega seotud probleemidena tuuakse välja järgmist:

- pingeline õppetöö ei jäta õpilastele piisavalt aega huvitegevuseks;
- huvitegevusest osavõttu mõjutab transpordiprobleem;
- piisavalt ei pöörata tähelepanu poistele suunatud huvitegevuse tagamisele.

Tervisedendus

Tervisedenduse all käsitletakse järgmisi teemasid:

- sport;
- toitumine;
- tervisedendusega seotud projektid;
- haigused.

Aktiivselt tegeletakse ka õpilaste liikumisharjumustega (spordipäevad, matkad jne) ning veidi vähem tähelepanu pööratakse toitumisele.

- *Vähemalt üks kord aastas toimub lasteasutuses spordinädal, mille jooksul korraldatakse ka mõni pikem ettevõtmine (2009/2010 õ.a. – matk Peipsi järve äärde). Rühmaõpetajad õpetavad läbi mängu ja kujundite loomise, kuidas oma tervise eest hoolitseda ning olla terve (sh õpetatakse lapsele, mis ohud ümbritsevad teda õuealal, ruumis, looduses; tutvustatakse esmaabi lihtsamaid abinõusid; õpetatakse tundma oma keha nii seest kui väljast; räägitakse ebatervislikest harjumustest ja selle vastandist - tervislikust eluviisist jm.) Lasteasutuses viiakse keskmiselt kaks korda nädalas läbi liikumistunde, mille jooksul laps tugevdab oma keha, õpib uusi kehalisi harjutusi, parandab rühti ja üldist füüsilist tervist läbi kehaliste harjutuste. Lapse tervise eest hoolitsevad ka lasteasutuse kokk ja tervishoiutöötaja. Vajalikud koolitused läbinud kokk koostab lapsele eakohaselt sobiliku menüü, kus on täpselt arvestatud kaloraaži ning tervishoiutöötaja ettepanekul teeb tervisehäiretega lapsele erimenüü. Tervishoiutöötaja esitab aga juhatajale üks kord aastas kirjaliku ülevaate laste tervisekaitse ja tervise edendamise nõuete täitmisest ning järelvalveasutuse tehtud ettekirjutustest. (koolieelne lasteasutus linnas)*
- *Laste tervise tugevdamise seiskohalt on oma köögi tööle rakendamine aidanud muuta menüüd eakohasemaks ja vaheldusrikkamaks. Menüüsse on lisatud rohkesti puu- ja juurvilju (seadusest tulenev) ning kaubanduses pakutava tee asemel eelistatakse looduslikku ravimtaimeteed. Uuritud on (2009) laste maitse-eelistusi ning sellega seoses oli kergem menüüd korrigeerida. Seoses gripi A (H1N1) – nakkuse levikuga 2009/10 õa-l pöörati suuremat tähelepanu haigestumise ennetavale tegevusele. Lapsevanema kirjalikul nõusolekul pandi kord nädalas lapse padjanurgale antiseptilise toimega teepuuõli. Gripiperioodiks sõlmiti vanematega kokkulepe, et*

koduseid mänguasju kaasa ei võeta. Kokad suurendasid menüüs küüslaugu ja teiste vitamiiniallikate (astelpaju, sidrun, sibul, maarohutee jne) koguseid. On läbi viidud laste tervist toetavaid üritusi: spordipäevad kevadel (orienteerumine lasteaiaõues ja matkarajal, jüriöö jooks jne) ja sügisel (õunajooks, porgandijooks jne), südame- ja leivanädal, hambapäev, jalgrattaretk ja sportlik isadepäev koos vanematega. (koolieelne lasteasutus maal)

Osades õppeasutustes arvestatakse toitlustamisel ka allergikute ja diabeetikutega.

- *Lasteaed mõistab tervisliku toitumise mõju lapse arengule. Igapäevane menüü sisaldab värsked salateid ning puu-ja köögivilju. Allergikutest lastele koostatakse erimenüü tervishoiutöötaja poolt. Igal kevadel korraldatakse lapse hammaste vaatlus ja ravimine(koolieelne lasteasutus linnas)*
- *Eritoitu vajavatele lastele koostab menüü toitlustusspetsialist ning peakokk vastavalt lapse erivajadusele koostöös vanemaga. (koolieelne lasteasutus maal)*
- *2008/09 õppeaastal oli arsti poolt diagnoositud erivajadusega lapsi lasteaias üks (diabeetik). Hommikusöögi valmistamisel arvestavad kokad lapse jaoks toidukoguse ja toidu süsivesikute sisalduse. Rühmaõpetajad mõõdavad glükomeetriga kord päevas lapse veresuhkru taset. Näitudest ning lapse enesetundest tulenevalt konsulteerivad õpetajad lapse emaga ja vastavalt tema soovitudele reguleeritakse insuliinipumpa. Lapse enesetunne on pideva jälgimise all ja lähtuvalt sellest suunatakse tema liikumisaktiivsust. (koolieelne lasteasutus maal)*
- *Laste toitlustamisel arvestame nii allergikute kui ka diabeetikute eri toitumisvajadustega. Lapsevanemal on võimalus soovi või vajaduse korral loobuda ükskõik millisest toidukorrast, andes sellest teada täites vastava avalduse. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*

Projektidest on üks populaarsemaid „Suitsuprii klass“.

- *Tervislikke eluviise propageeritakse õpilaste osalemise kaudu erinevates projektides („Kuldne saabas“ – liikumine, TEIP, „Suitsuprii klass“, „Söögivahetund“, „Koolitsirkus“ – erinevate spordialade ja mängude tutvustamine).(põhikool maal)*
- *2006/2007Põhikool ühines tervist edendavate koolide võrgustikuga, koolis alustas tööd rahvusvaheline projekt „SHAPE-UP“, mis tegeleb noorte liikumis- ja toitumisharjumuste parandamisega. Projekti raames toimus Kalamaja Põhikoolis tervisepäev „Keha rokkima“, milles osalesid õpilased Ristiku ja Sõle põhikoolidest. Toimusid teatevõistlused, oli võimalus hüpata batuudil, kuulata loengut koerte pidamisest ja näha trikke. Koolis olid sama projekti raames külas Läti kooliõpilased, toimusid teatevõistlused ja orienteerumine. (põhikool suurlinnas)*

Haigestumiste ennetamiseks tehakse järgmist:

- jälgitakse laste riietumist vastavalt ilmastikuoludele (koolieelses lasteasutuses);
- tagatakse igapäevane õues viibimine (koolieelses lasteasutuses);
- pööratakse tähelepanu hügieeniharjumustele (koolieelses lasteasutuses);

- pööratakse tähelepanu tervislikule toitumisele;
- pööratakse tähelepanu ruumide puhtusele ja tuulutamisele.

Haiguspäevade põhjuste analüüsi sisehindamisaruannetes enamasti ei käsitleta, kuid tuuakse välja, et õppeasutusest puudumisel on sageli muud põhjused.

- *Uuritud on puudumis- ja haiguspäevade trende. Haiguspäevad on arsti poolt tõendatud ja näitavad 2009/10 õa vähest tõusutrendi. Põhjus peitub selles, et noorem liitriühm on esimest aastat lasteaias ja seetõttu on nad haigustele vastuvõtlikumad. Samas iseloomustab antud rühma asjaolu, et paljud vanemad on kodused ja neile ei valmista tööalaselt raskusi lapsega töövõimetuslehele jäämine. Puudumispäevi suurendavad suvekuud, mil paljud lapsed on suvepuhkusel. Puudumisi on vanemate poolt põhjendatud erinevalt: transpordi puudumine, vanavanemate külastused, vanemate puhkused-reisid, väike nohu-köha, vanemate töögraafikust tingitud puudumised, haiguste ennetamine, ilmastikuolud, koolivaheajad. Endiselt on päevakorras perearstide poolt väljastatavad puudumistõendid, mis peale puudumiskuupäevade ei kajasta juhiseid lapse tervise toetamiseks edaspidi. (koolieelne lasteasutus maal)*
- *Laste keskmine kohalkäimine on vähenenud seoses laste haigestumistega. Langus on tingitud ka sellest, et oleme toetanud lapsevanema soovi võimalusel veeta aega oma lapsega ning osaliselt mõjutab kohalkäimise keskmise protsendi langust momendi majanduslik olukord. (koolieelne lasteasutus suurlinnas)*
- *Puudutud tundide üldarv on aastatega vähenenud. Samuti on vähenenud põhjuseta puudumiste arv. Suurenenud on haiguse tõttu puudumiste arv. Küsitavust tekitab mõningate õpilaste puudumine üksikute päevade kaupa vanema kirjutatud haigustõendiga. Vähenenud on kodustel põhjustel puudumiste arv. Põhjuseta ja kodustel põhjustel puudumiste vähenemisele on kaasa aidanud koolis vastu võetud Koolikohustuse täitmise kord ning vanemate võimalus e-kooli kaudu olla koheselt informeeritud oma lapse tegemistest. (põhikool linnas)*

Statistika

Õppeasutustes analüüsitakse kohustuslikke Eesti Hariduse Infosüsteemis avalikustatud tegevusnäitajaid:

- õpilaste arvu ja trendi õppeasutuses;
- õpilaste ja õpetajate suhtarvu;
- kohalkäimist;
- tugisüsteemide poolt toetatud õpilaste arvu;
- huviringidest osavõttu;
- riigieksamite ja tasemetööde tulemusi;
- veerandi- ja aastahindeid;

- klassikordajate arvu;
 - õppeasutusest väljalangejate arvu;
 - õppeasutuse medaliga lõpetanud õpilaste arvu;
 - olümpiaadide, konkursside tulemusi;
 - rühmade/klasside täituvust.
- *Õpilaste õppetegevuse kohta peetakse arvestust ja tehakse analüüsi järgmiste näitajate osas: vabariiklikud tasemetööd, põhikooli lõpueksamite tulemused (edukate tulemuste korral hea reklaam õpilaste, lastevanemate ja üldsuse hulgas), kord õppeveerandis ja õppeaasta lõpul õppeedukuse analüüs, edasijõudmine "4" ja "5"-lised, klassikursuse kordajad, väljalangenud põhikoolist, nende teavitamine õpilaskogunemistel, õpilaste ja õpetajate tunnustamine heade saavutuste eest, kui vajalik, siis rääkimine ka kitsakohtadest ja laitmise), probleemsete õpilaste andmepank ja nende suhtes rakendatud meetmete analüüs, tulemused ja ettepanekud edaspidiseks tegutsemiseks (õpiabi, individuaalne õppekava, koduõpe, spetsialisti abi). Andekate ja tublide õpilaste saavutuste arvestuse pidamine on aluseks nende tunnustamiseks kooliaasta viimasel aktusel aulas. (põhikool maal)*

Mõningal määral on sisehindamisaruannetes probleemiks, et tuuakse küll välja statistika, kuid ei analüüsita näitajate mõju õppekasvatustööle ning asutuse arengule.

Rahulolu

Õpilaste rahuloluküsitlusi viiakse läbi tavaliselt kord aastas. Eelkooliealiste rahulolu on nende ea tõttu kirjaliku ankeediga raske hinnata, kuid mõningal määral seda siiski tehakse või viiakse lastega läbi vestlusi. Uuringutega selgitatakse välja rahulolu:

- õpetajatega;
- õpilaste omavaheliste suhetega;
- hindamisega;
- tundide läbiviimise meetoditega;
- õpetamise tasemega;
- üritustega;
- huviringidega;
- keskkonnaga (temperatuur jne);
- toitlustusega;
- tugisüsteemidega;
- informatsiooni kättesaadavusega.

Sisehindamisaruannetes kajastatakse uuringutulemusi ja trende kolme aasta võrdluses. Üldiselt võib välja tuua tendentsi tulemuste paranemisele. Langeva trendi puhul on välja toodud võimalikud põhjused. Uuringutulemuste põhjal viiakse õppeasutustes läbi

muudatusi.

- *Õpilaste uuring: Tulemustest lähtuvalt on muudetud tunniplaani ja vahetatud aineõpetajat (matemaatika). (põhikool suurlinnas)*
- *Õpilased soovisid 2008/2009. aastal muuta kodulehekülge, tänaseks on meil uus kodulehekülg. (põhikool maal)*
- *Õpilaste poolt tehtud hinnangud ja ettepanekud on arvestatud koolisöökla menüü koostamisel ja puhveti töö korraldamisel, õppekeskkonna optimeerimisel (tunniplaan, konsultatsiooniajad, hügieeniruumid, üritused jne). (gümnaasium suurlinnas)*

Õppiva organisatsiooni tunnused Peter Senge põhiselt

Õppiv organisatsioon (*learning organisation*) on organisatsioon, mis suudab kollektiivselt arenedes, uusi mõttemalle kasutusele võttes ja koos õppima õppides jätkuvalt parandada oma võimet saavutada tõeliselt soovitud tulemusi. Organisatsiooni saab pidada õppivaks alles siis, kui üksikute liikmete õpitulemused tehakse kõigile kättesaadavaks. Õppivat organisatsiooni iseloomustavad teadmiste juhtimine ja jagamine läbi pideva õppimise, innovatsiooni ja parendamise. Õppeasutuse kontekstis tuleb tähelepanu pöörata nii pedagoogilisele kui ka juhtimisalasele valdkonnale.

Senge õppiva organisatsiooni mudel tugineb viiele võtmevaldkonnale, kus peaks toimuma kõiki struktuure läbiv areng. Õppiva organisatsiooni tunnused on järgmised:

Ühisvisiooni arendamine

- ühise visiooni, eesmärkide ja tegevuskava olemasolu;
- õppeasutusega seotud informatsiooni kättesaadavus kõikidele osapooltele;
- dialoogi toimimine mitme kanali kaudu.

Organisatsiooni liikmete personaalse meisterlikkuse arendamine

- õpetajate rahulolu oma tööga;
- õpilaste rahulolu oma õppeasutusega;
- personali koolitusplaani olemasolu;
- personali karjäärivõimaluste olemasolu;
- mentorluse toimimine.

Organisatsiooni liikmete mentaalsete mudelite arendamine

- personali tunnustamis- ja motiveerimissüsteemi olemasolu;
- õpetajate initsiatiivikkuse toetamine klassiruumis ja väljaspool seda;
- laste arengut toetavate uute õppemeetodite kasutamise soodustamine.

Meeskonnas/rühmas õppimine

- Erinevate osapoolte vahel toimub dialoog

- õpetaja-õpilane;
- õpetaja-õpetaja;
- juhtkond-õpetaja;
- õpetaja-lapsevanem;
- juhtkond-huvigrupid.

- Erinevate osapoolte vahel toimub koostegutsemine

- õpetaja-õpetaja;
- juhtkond-õpetaja;
- õpetaja-lapsevanem;
- juhtkond-huvigrupid

- Uute teadmiste ja kogemuste jagamine

- õpetaja-õpilane;
- õpetaja-õpetaja;
- juhtkond-õpetaja.

Süsteemne mõtlemine

- kooli, üksikisiku, klassi ja õpetajaskonna probleeme nähakse seostatult.

Sisehindamisaruannete sisuanalüüsi põhjal võib järeldada, et õppeasutustes on õppiva organisatsiooni tunnused olemas. Valimi põhjal võib välja tuua enamus õppeasutuste järgmised tugevused ja parendusvaldkonnad Peter Senge õppiva organisatsiooni käsitluse järgi.

Tugevused:

- õppeasutustes on kokku lepitud ühises missioonis ja visioonis, püstitatud on eesmärgid ja tegevuskava nende täitmiseks;
- informatsioon õppeasutuste kohta on kättesaadav personalile, õpilastele, lastevanematele ja teistele huvigruppidele;
- dialoog toimub enamasti isiklike kontaktide, telefoni, e-posti, kodulehe ja meedia vahendusel;
- rahulolu-uuringute põhjal võib väita, et õpetajad on rahul oma tööga ja õpilased õppeasutusega;
- õppeasutustes on olemas personali koolitusplaan;
- õppeasutustes soodustatakse õpilaste arengut toetavate uute õppemeetodite kasutamist, kuigi takistuseks on vahel materiaalsed vahendid (näiteks IT-vahendite puudus);
- erinevate osapoolte (õpetaja-õpilane; õpetaja-õpetaja; juhtkond-õpetaja; õpetaja-lastevanemad; juhtkond-huvigrupid) vahel toimub dialoog, koostegutsemine, teadmiste ja kogemuste jagamine koosolekute, koolituste, ühisürituste jne kaudu;
- õppeasutustes nähakse kooli, üksikisiku, klassi/rühma ja personali probleeme seostatult. Eriti tuleb see välja hariduslike erivajadustega õpilastega tegelemises.

Parendusvaldkonnad:

- sisehindamisaruannetes puudutatakse vähe personali karjäärivõimaluste olemasolu õppeasutustes;

- õppeasutused ise toovad välja, et mentorluse toimimise osas on arenguruumi;
- personali tunnustamis- ja motiveerimissüsteem on õppeasutustes mingil kujul olemas, kuid paljudes õppeasutustes nähakse vajadust selle parendamiseks;
- sisehindamisaruannetes kajastatakse vähe õpetajate initsiatiivikuse soodustamist klassiruumis ja väljaspool seda juhtkonna poolt.

Sisehindamisprotsessi (PDCA-tsükli põhised) parimad kogemused

Käesolevale uuringule tuginedes väidame, et üldiselt üldhariduskoolis ja koolieelses lasteasutuses järgitakse kvaliteedisüsteemi hindamisel pideva õppimise ja täiustamise põhimõtteid, mida nimetatakse ka PDCA-tsükliks. PDCA-tsükli kasutatakse nii pikaajaliste kui lühiajaliste eesmärkide hindamiseks ja igasuguse korduva tegevuse puhul. See on universaalselt rakendatav pideva parendamise jada, mis aitab haridusasutuse töötajatel hinnata oma otsuseid. Nii saab hinnata seda, kuidas on otsuseid vastu võetud, kuidas on neid ellu rakendatud, millised on tulemused ja kas taoline lähenemisviis oli asjakohane. Kuna nõuded ja ootused organisatsioonile on ajas muutuvad, siis eelnimetatud protsess tagab ajaga sammupidamise ja arenemise.

Vaadeldud sisehindamisaruanded sisaldasid palju ilmekaid näiteid õppeasutuste analüüsivõimalustest ning analüüsitulemuste kasutamisest uute tegevuste kavandamisel ja elluviimisel.

Järgnevalt on välja toodud kõige levinumad näited PDCA-tsükli rakendamisest sisehindamise viie põhikriteeriumi osas.

1. Eestvedamine ja juhtimine

Sisehindamise aruannetes toodi ilmekaid näiteid, kuidas eestvedamise ja juhtimise valdkonnas hinnatakse tulemusi ning viiakse läbi parendustegevusi.

-Sisehindamise tegevuse käigus tõi ühe ühtäkki paberliku asjaajamise vajalikkust, töötasime välja asutuse jaoks rea olulisi dokumente, töökordasid ja reeglistikke (leping lapse lasteaeda sisse- ja väljaarvamise kohta, vanema kirjalik nõusolek lapse piltide ja tööde avaldamise kohta nii lasteaias kui ka meedias, kirjalik avaldus toidukordade kasutamise kohta, infovoldik). (koolieelne lasteasutus maal)

2. Personalijuhtimine

Personalijuhtimise valdkonnas oli häid näiteid tegevuste ja tulemuste vaheliste seoste analüüsist.

- 100% pedagoogilisest personalist osales täiendkoolitustel. Tänu sellele on tundides kasutatud enam kaasaegseid õppemeetodeid, paranenud on õpilaste saavutused konkurssidel, võistlustel, aineolümpiaadidel (maakool).

- Meeskondliku õppimise eesmärgil toimuvad õppe- ja kasvatustegevuse vaatlused (ka videovaatlused) ning sellele järgneb meeskondlik analüüs, kus tuuakse esile läbiviidud õppe- ja kasvatustegevuse tugevused ning parendamist vajavad valdkonnad. Analüüsi põhjal koostatakse õppe- ja kasvatustegevuse kohta kokkuvõte, mis arutatakse läbi õpetaja ja

juhataja vahel ning planeeritakse järgmised arengueesmärgid. Meeskondliku õppimise eesmärgil jagatakse pedagoogilises nõukogus ja töökoosolekutel koolitustelt saadud teadmisi ja kogemusi. Koolitustelt saadud materjalid kogutakse „Mõttetuppa“ (metoodika kabinetti), kus kõigil on võimalus neid oma töös kasutada. Meeskondliku õppimise eesmärgil on kasutatud rühmade vahelist rotatsiooni, mille tulemusena on personal paremini tundma õppinud teisi meeskonna liikmeid (nende suhtlemisoskust, töökorraldust ja töövõtteid) ja seoses sellega ka iseenda valmisolekut toimida teise meeskonna täieõigusliku liikmena. Rotatsiooni tulemusena on õpetajad õppinud paremini tundma teiste rühmade lapsi ja lapsevanemaid ning oskavad oma kolleege paremini mõista ja nõustada. Meeskondliku õppimise eesmärgil on ühiselt jagatud probleemsituatsioonid (juhtumid) ja nende erinevad lahendused, mis on viinud ühise mõtteviisi kujunemisele ja toonud kaasa lasteaia maine kasvu (koolieelne lasteasutus maal).

- Viie viimase aasta analüüsi tulemusel on optimeeritud arvestuslike ametikohtade arvu, kaotatud fiktiivsed töökohad ja jagatud selged vastutusvaldkonnad (haldussekretär, majandusjuhataja). Pensioniealised pedagoogidele on pakutud võimalust töötada osalise koormusega (linnakool).

3. Koostöö huvigruppidega

Sisehindamise aruannetes toodi näiteid koostööst huvigruppidega parendustegevuste elluviimise osas.

- Arvestatud on nii lastevanemate kui pedagoogide ning majandamist abistava personali ettepanekutega menüüde koostamisel, et muuta need lastele vaheldusrikkamaks (selgus, et lapsed on tüdinenud igal hommikul pakutavatest putrudest, seega pakutakse putru nüüd üle päeva, teistel päevadel pakutakse muid toite nagu supid ja võileivad, naturaalse tooraedvilja armastavad lapsed rohkem kui sellest tehtud salateid, seega on tooraedvili lastele kättesaadav enamasti toidukordade vahel) (koolieelne lasteasutus maal).
- Hoolekogu abil ja toel on täiendatud lasteaia õuevahendeid (suur palkidest laud ja pingid) ja korraldati heategevuslaad 2009/10 õ-a., millest saadav tulu kasutati õuevahendite hankimiseks. Selle tulemusena paranes laste mängu- ja õpikeskkond õues (koolieelne lasteasutus maal).

4. Ressursside juhtimine

Sisehindamise aruannetes oli häid näiteid ressursside juhtimise tulemuste hindamisest ning tegevuste ja tulemuste vahelistest seostest.

- Kokkuhoiu saavutamiseks toimub kommunaalkulude reaalne jälgimine ja sellest lähtuvalt kokkuhoidlikum tarbimine. Näiteks: nõusid on võimalik pesta nõudepesumasinatega, mis hoiab kokku vett ja elektrit; soojuse reguleerimiseks on

paigaldatud automaatne soojusregulaator, mis juhib sooja vastavalt ilmastikule; õppevahendite ja tarvete täiendamine toimub vastavalt vajadusele; libeduse tõrje jaoks kasutatav killustik võetakse taaskasutusse, pudelivee asemel kasutatakse joogiks kraanivett (koolieelne lasteasutus maal).

- *Lasteasutuses analüüsitakse järjepidevalt igakuiseid kütte-, elektri-, veekulusid ning sellest lähtuvalt planeeritakse kokkuhoidu soodustavaid tegevusi. Personalile antakse järjepidevalt tagasisidet kulude kokkuhoiu saavutustest, et soodustada säästliku käitumisharjumuse tekkimist. Lasteasutuses hoitakse korras veeseadmed ning jälgitakse veekasutamist jne. Kokkuhoiu arvelt teostati 2008 aastal ruumide remonditöid 79 000 krooni eest (koolieelne lasteasutus linnas).*

Ressursside juhtimise valdkonnast oli ka häid näiteid valdkondadevahelistest seostest ja kuidas kavandatud tegevusi ellu viiakse.

- *Juhtkonna eestvedamisel on personal kaasatud kooli positiivse maine kujunemisse ja PR tegevusse. Info koolielu kohta on kättesaadav kooli veebilehel, meie tegevusi on kajastatud meedias, õpetajad on esinenud ainesektsioonides ja konverentsidel ning osalenud ühisprojektides (Comenius, HEV õppevara koostamine, LooMa jne), avaldanud õppematerjale. Seeläbi on suurenenud huvipoolte teadlikkus kooli tegevustest ja tulemustest ning paranenud koostööpartnerite abi (maakool).*

Sisehindamise aruannetes oli näiteid ressursside juhtimise võimalikest parendustegevustest.

- *Parandatud on koolisisest infosüsteemi, luues infominutitele ja infostendile lisaks võrgupõhise infosüsteemi z – ketta näol, mille tulemusena on paranenud infoliikumine, dokumentatsioon on kättesaadavam ja õpetajad rohkem kaasatud arendustegevusse. Arenguestlustest selgub, et sel õppeaastal on infoliikumine paranenud (linnakool).*

5. Õppe- ja kasvatusprotsess

Sisehindamise aruannetes oli mitmeid häid näiteid tegevuste-tulemuste vahelistest seostest õppe- ja kasvatusprotsessis.

- *Sotsiaalpedagoogi koostöö erinevate huvigruppidega oli tõhus: võttis ühendust põhjusega puudujate peredega, vajadusel külastas kodusid. Kaardistati sotsiaalteenuste vajadus peredes, tõhustati koostööd valla sotsiaaltöötajatega. Paranes koostöö perede ja kooli vahel. Vähenes koolikohustuse mittetäitmine (üksikutel päevadel puudumine), valla poolt määrati peredele tugiisikud, kellega klassijuhatajal on võimalus teha koostööd (maakool).*

- Kohalikud ettevõtted on võimaldanud lastel külastada oma asutust ning tutvuda asutuses tehtava tööga (nt: külastus Kärla Põllumajandusühistu piimafarmi, AS Hoolekandeteenused Sõmera Hooldekodusse ja Kogula Vanadekodusse ning AS Est-Agarisse). Nende kohtumiste tulemusena on lapsed saanud vahetu kokkupuute reaalse elu erinevate valdkondadega (koolieelne lasteasutus maal).
- Tugisüsteemi tulemusena on vähenenud klassikursuse kordajate arv ja mitterahuldavate hinnete osakaal. Tugitegevuse tööühma järjepidev tegevus, õpetajate hea töö on aidanud kaasa põhjusega puudujate osakaalu suurele vähenemisele viimase kolme aasta jooksul (maakool).
- Tihe koostöö on valla haridus- ja sotsiaalnõunikuga ning lastekaitse- ja noorsootööspetsialistiga. Oleme saanud abi probleemsetest peredest laste toetamisel, koolikohustuse täitmise jälgimisel, peredele psühholoogi teenuse võimaldamisel, kooliväliste huviringide töö organiseerimisel. Nad on osalenud ümarlauavestlustel ja pakkunud omapoolseid lahendusi probleemidele. Tänu võrgustikutööle on vähenenud põhjusega puudumiste arv ja koolist väljalangevus ning paranenud õpijõudlus (maakool).
- Koolis on välja töötatud tugisüsteemid õpilastele, kes vajavad tavaõppele lisaks õpiabi. Tugisüsteeme on pidevalt täiustatud. Aastate võrdluses on tugisüsteemide täiustamine aidanud kaasa õpitulemuste paranemisele. Kordajate ja täiendavale õppetööle jääjate arv on märgatavalt vähenenud. Enam rakendust leiavad tugisüsteemis logopeedi tunnid ja tugiõppetunnid. Õpiabi on võimalik saada parandusõppetundides, on rakendatud individuaalset õppekava. Individuaalplaani koostatakse koostöös lapsevanema ja õpilasega. Leitakse õpiraskuste põhjused ja eesmärgid nende kõrvaldamiseks. Koduõppel olevate laste arv on vähenenud. Võimalusel rakendatakse abivajajatele teisi tugisüsteeme (linnakool).
- Õpetajad on läbinud Tiigrihüppe Digitiiger 40-tunnise koolituse, mille tulemusena on tõusnud õpetamiseks vajalike materjalide valmistamisoskus. Kõik õpetajad oskavad arvutitega töötada (maakool).

Oli ka häid näiteid õppe- ja kasvatusprotsessi tulemuste hindamisest.

- Kolme aasta jooksul kasutasid kõik õpetajad oma töös infotehnoloogiaid. Arvutiga töötamise õpetamiseks töötasid 1.-4. klasside õpetajad välja programmi läbival teemal „Infotehnoloogiad ja massiteabevahendid, mis kajastab integreerimist oskuste ja kogemuste kujundamisse õppeainete põhjal arvutiprogrammides töötamise kaudu. Alates 2007.aastast on 1.-4. klasside õpilastel võimalus töötada õpiprogrammis MIKSIKE, millega liitumine toimus kooli arvelt. Tulemus - 100% õpilasi osales Pranglimises 2007-2008 õppeaastal. Kolm kooli klassi olid Ida-Virumaa kümne tugevama hulgas. Kõikides õppeastmetes kasutasid õpetajad laialdaselt tööd õppeesitlustega, multimeedia programmidega, õppelehekülgedega (MIKSIKE, e-entsüklopeediad ja e-sõnastikud), õppefilmide demonstreerimine, audiosalvestuste kuulamine, harjutuste tegemine online-s, tundide andmine arvutikabinetis. Õpilaste

rahuolu-uuringute võrdlev analüüs näitab, et õpilaste arvates on õppetunnid muutunud huvitavamaks (2006.-2007. õa arvas, et õppetunnid on huvitavad või pigem huvitavad 69%, 2008.-2009.õa - 79% (linnakool).

- *Aastatel 2005- 2010 töötas lasteaias liitühm allergilistele lastele. Lastel oli toiduallergia. Koostöös meditsiiniõega koostas peakokk sellele rühmale eraldi toidumenüü. Samuti jälgiti laste toitumist individuaalselt (kõigile ei sobi täielikult ka selle rühma menüü). Kui lapsel allergia taandus, siis otsustati koos vanemaga, kas laps jätkab samas rühmas või läheb üle tavarühma (koolieelne lasteasutus linnas).*

Osades sisehindamise aruannetes oli hästi kirjeldatud õppe- ja kasvatusprotsessis kavandatu rakendamist ja tulemuste hindamist.

- *Karjäärinõustamine, millesse on kaasatud spetsialiste (psühholoog, kutsenõustaja), on õppekava integreeritud osa. Karjäärinõustamine algab juba algklassides, mil korraldati kohtumisi erinevate elukutsetega inimestega ja ekskursioone erinevates Pärnu ettevõtetes. Klassijuhatajatundides tutvustavad ÕNK karjäärinõustajad edasiõppimise võimalusi. Kutse ja karjäärivalikuks viidi läbi teste ja anti tagasisidet õpilastele. Edukad vilistlased pidasid loenguid erinevatest elukutsetest. Korraldati mitmeid õppekäike nt leivakombinaati, ilusalongi, teatrisse, raamatukogusse, päästeametisse, postimajja, loomade varjupaika (linnakool).*

Sisehindamise aruannetes oli ilmekaid näiteid õppe- ja kasvatusprotsessis kavandatud tegevuste elluviimise kohta ning tegevuste ja tulemuste vahelistest seostest.

-2006. a loodi valla sotsiaalpedagoogi ametikoht, 2009. a. tugiisiku ametikoha loomine koolis kahe HEV lapse jaoks. Kõigile abivajajatele on pakutud võimalust saada vajalikke tugiteenuseid. Erivajadustega õpilastele rakendatakse individuaalseid õppekavasid. Nende õpilaste õpitulemused on paranenud, klassikordajate arv on vähenenud. Erivajadustega õpilaste nõustamist koordineerib nn tugiteenuste spetsialist, toetudes aineõpetajate, klassijuhatajate ja lastevanemate tähelepanekutele (maakool).

Erinevate meetodite võrdlus: fookusgrupi intervjuud ja tekstianalüüs õppeasutuste sisehindamisaruannete põhjal

Sarnased tulemused

1. Hoiak sisehindamise suhtes on mõlema meetodi põhjal üldiselt positiivne.
2. Sisehindamist nähakse pideva protsessina ning lähtutakse PDCA mudelist isegi siis, kui sisehindamisaruannetes otseselt mudelit ei mainita.
3. Sisehindamise protsessi teostatakse erinevates organisatsioonides erineval moel: osades õppeasutustes on moodustatud töögrupid tegelemaks kindlate valdkondade analüüsiga, teistes (eriti väikestes) õppeasutustes on kogu personal kaasatud protsessi algusest lõpuni. Tihti on maakohas juht olukorras, kus ta on juhtkonnas üksik ja juba see põhjustab vajaduse järjest enam otsustusõigust ja tegevusi (erinevate projektide juhtimine, ürituste korraldamine, õppevahendite muretsemine jm) õpetajatele delegeerida.
4. Sisehindamist teostatakse tihedas seoses õppeasutuse arengukavaga: sisehindamise tulemustest lähtuvalt muudetakse õppeasutuse arengu- ja tegevuskava.
5. Mõlema meetodi puhul tuuakse positiivsena välja, et sisehindamine on parandanud eneseanalüüsi oskust, andnud võimaluse näha asutust tervikuna ja parandanud koostööd erinevate huvigruppidega.
6. Nii fookusgrupi intervjuude kui sisehindamis- ja tagasisidearuannete põhjal võib järeldada, et õppeasutused ei oska tihti kirjalikult esitada õppeasutuses toimivaid positiivseid tegevusi.
7. Mõlemad uuringud näitavad seda, et õppeasutused soovivad sisehindamisaruannde struktuuri ja juhendmaterjali arusaadavamaks muutmist – põhiliseks probleemiks on kattuvad teemad erinevate alapealkirjade all.

Erinevad tulemused

1. Sisehindamis- ja tagasisidearuannetes toodi välja, et süsteem on toetanud õppeasutuste arengut ja loonud süsteemse võimaluse analüüsida oma tegevusi, näha saavutatud tulemusi ja parendusvaldkondi. Leiti, et sisehindamise läbiviimine on kõigile osalejatele olnud arendav ning muutnud keerukad valdkonnad arusaadavamaks. Fookusgrupi intervjuudes toodi välja ka sisehindamise protsessi kitsaskohti nagu ajamahukus, mõõdetavate valdkondade määratlemise keerukus, probleemid andmete kogumise ja analüüsiga jne, mida sisehindamisaruannetes ei käsitleta.
2. Erinevalt fookusgrupiintervjuudest sisehindamisaruannete analüüsi põhjal ei jäänud muljet, et õppeasutustel oleks raskusi mõistmisega, et protsessi eesmärk on asutuse enda töö toetamine ja mitte välise kuvandi kujundamine –

sisehindamisaruannetes on otsekoheselt analüüsitud õppeasutuse nõrkusi ja probleeme ning vahel ollakse isegi liiga enesekriitilised.

3. Kui fookusgrupi intervjuudest tuli välja, et õppeasutustel on kogemusi sellega, et pidajad tõlgendavad sisehindamise aruandeid valesti, siis tekstianalüüsist seda probleemi välja ei tulnud – sisehindamisaruannetes oli kirjeldatud vaid positiivseid kogemusi õppeasutuse pidaja toetusest ja omavahelisest koostööst.

Uuringu tulemuste võrdlus „Koolikatsuja 2006+“ ning Haridus- ja Teadusministeeriumi 2007/2008, 2008/2009, 2009/2010. aasta sisehindamise tagasiside aruannete kokkuvõtetega

Võrdluse aluseks on võetud „Koolikatsuja 2006+“ sisehindamise alase uuringu lõppraport (2008)⁷. Uurimistulemuste võrdlemisel kasutatakse „Koolikatsuja 2006+“ uuringust nii kvantitatiivse kui ka kvalitatiivse osa tulemusi, kõrvutades neid käesoleva fookusgrupi ja sisehindamis- ja tagasisidearuannete sisuanalüüsil saadud tulemustega.

Lisaks on võrdluse aluseks Haridus- ja Teadusministeeriumi 2007/2008, 2008/2009, 2009/2010. aasta kokkuvõtted nõunike tagasiside aruannetest⁸.

1. Nii käesolevas (2011) kui ka varasemates uurimustes (2006-2010) leiti, et teadmised sisehindamisest erinevad kooliti olulisel määral.
2. Nii fookusgrupi intervjuu kui ka aruannete analüüs (2011) näitavad, et aina enam jõutakse arusaamisele, et dokumente ei tehta enam kellegi väljaspoolseisva tarbeks, vaid enese jaoks ning seega ollakse oma tegemiste hindamisel ausamad. Aruannetes analüüsitakse nii asutuse positiivseid külgi kui ka parenduskohti.
3. Nii käesolevas (2011) kui ka Koolikatsuja 2006+ (2008) uuringutes toodi sisehindamisprotsessi positiivse aspektina välja, et olukord õppeasutustest on muutunud terviklikumaks, on võimaldanud objektiivsemate juhtimisotsuste tegemist arvandmetele toetudes ning otsustamisse kaasatute ring on laienenud.
4. Kui õppeasutuste aruannetes (2011) ja Koolikatsuja 2006+ (2008) uuringus oldi üksmeelselt seisukohal, et sisehindamine on õppeasutuste arengut soodustav ettevõtmine, siis fookusgrupiintervjuudel viidati ka võimalikele kitsaskohtadele (protsessi ajamahukus, hirm hinnanguid saada, andmeanalüüsi oskuste puudulikkus, ei saada tagasisidet oma aruannetele ja tegevustele jne).
5. Aasta-aastalt (2006-2011) kasutatakse aina rohkem oma tegevusvaldkondade planeerimisel PDCA-tsüklit, kuid endiselt on probleemiks tulemuste analüüsimise põhjalikkus ning tegevustetulemuste seoste analüüsimise oskus.
6. Aasta-aastalt (2006-2011) on aina rohkem kinnistunud rahuloluküsitluste läbiviimine laste/õpilaste ja lastevanemate ning personali seas. Kuid sarnaselt varasematele uuringutele (2006-2010) on endiselt probleem andmekogumise protsess ise - milliseid andmeid ning millisel moel koguda, nii et need kannaksid ka

⁷ Haridus- ja Teadusministeeriumi koduleht: <http://www.hm.ee/index.php?0511182>

⁸ Haridus- ja Teadusministeeriumi koduleht: <http://www.hm.ee/index.php?045021>.

sisulist väärtust ning eesmärki. Mittevajalike andmete kogumine põhjustab omakorda aja- ja tööjõu ebaefektiivset kasutamist.

7. Sarnaselt varasematele aastatele (2006-2010) oskavad õppeasutused määratleda paremini parendusvaldkondi kui oma tugevusi.
8. Õppe- ja kasvatustegevuse analüüsimisega tegeletakse endiselt vähe: sageli piirduakse õpijõudluse analüüsimisega, liiga vähe pööratakse tähelepanu lapse/õpilase isiksusliku arengu analüüsimisele. Selle üks põhjusi võib olla ka see, et aruande maht on limiteeritud.
9. Nii käesolev (2011) kui ka varasemad uuringud (2006-2010) näitavad, et asutustes, kus töötajad on sisehindamise protsessist teadlikumad ja sisehindamise suhtes positiivsemalt meelestatud, ollakse suurema tõenäosusega valmis oma tööd analüüsima, eesmärgiga saavutada paremaid tulemusi. Kuid samas on suur hulk personali, kes endiselt vajab koolitusi enesehindamise, tegevuse eesmärgistamise oskuste ning andmete analüüsimise valdkonnas.
10. Kui varasemates uuringutes (2006-2010) toodi välja, et õppeasutused kasutavad vähe strateegilisi juhtimispõhimõtteid, siis käesolevast uuringust selgub, et õppeasutused seostavad sisehindamist tihedalt arengukavaga. Üldjuhul on arengukava olnud sisehindamise aruande koostamise aluseks, kuid oli ka näiteid, kus lähtuvalt sisehindamise tulemustest muudeti arengukava.
11. Kui Koolikatsuja 2006+ (2008) uuringust ja käesoleva uuringu (2011) fookusgrupi intervjuudes toodi välja, et koolipidajad ei tunne huvi aruannete vastu või tõlgendavad aruandeid ebaadekvaatselt, siis sisehindamise aruannete analüüsi põhjal tuuakse välja positiivne koostöö õppeasutuse juhtkonna ja pidaja vahel.
12. Jätkuvalt soovitakse koolituste osas näha praktilise kallakuga vorme. Kui aga 2008. a uurimuses olid enamus vastanuid seda meelt, et ilma teoreetilise pooleta pole ka praktilisel küljel mõtet ning et teooria-praktika vahekord peaks olema võrdne, siis 2011. a intervjuudes rõhutasid vastajad just praktilise poole osatähtsust.

Kokkuvõte ja järeldused

2011. aasta I pooles viis OÜ Eesti Uuringukeskus Eksami- ja Kvalifikatsioonikeskuse tellimusel läbi uuringu, mille eesmärk oli kaardistada, kuidas on sisehindamine rakendunud üldhariduskoolides ning koolieelsetes lasteasutustes 2011. aastal ning võrrelda tulemusi varasemate aastatega (2006-2010). Uuring viidi läbi kahes osas: esimese etapina viidi läbi 4 fookusgrupi intervjuud ja 1 süvaintervjuu sisehindamise protsessi erinevate osapooltega (24 respondenti) ning teise etapina perioodil september 2010 - jaanuar 2011 Haridus- ja Teadusministeeriumile esitatud 85 üldhariduskooli/koolieelse lasteasutuse sisehindamise aruannete ja 58 tagasisidearuande sisu- ehk kontentanalüüs.

Järgnevalt on esitatud analüüsist tulenevad järeldused ja nendega seotud parendusettepanekud.

Järeldused ja ettepanekud sisehindamise korraldajatele sisehindamisprotsessi arendamiseks

Sisehindamisprotsessi toetamine

1. Hoiak sisehindamise suhtes on õppeasutustes valdavalt positiivne, kuid fookusgrupi intervjuudes toodi erinevalt sisehindamisaruannetest välja ka kitsaskohti. Enim toodi esile kitsaskohti, mis on ületatavad teadlikkuse ja oskuste kasvu toel. Siinjuures saavad haridusasutusi abistada nii riik (nt koolituste ja tugimaterjalide finantseerimisel ja korraldamisel) kui ka kohalikud omavalitsused sisehindamise aruannete huvigruppidele tutvustamise ja finantsabi andmisega (näiteks sisehindamise nõustamiseks).
2. Analüüsitud aruannete ning intervjuude põhjal võib väita, et õppeasutustes on palju ära tehtud just viimase kolme aasta jooksul ning alles tutvutakse hindamissüsteemidega, täiendatakse oma teadmisi sisehindamise vallas, katsetatakse ja täiendatakse erinevaid mõõtmisinstrumente, et leida sobivaim jne. Fookusgrupi intervjuudest selgus, et pigem soovitakse olemasoleva hindamissüsteemi jätkumist ning loodetakse, et riiklik hariduspoliitika toetab sisehindamissüsteemi jätkusuutlikkust.
3. Nii üldhariduskoolid, koolieelsed lasteasutused kui ka nõunikud soovivad oma aruannetele saada riiklikul tasandil personaalset tagasisidet, saamaks kinnitust, et

ollakse oma tegevustes õigel teel. Fookusgrupi intervjuudes rõhutati, et sisehindamine ei saa jääda asjaks iseeneses, vaid oodatakse ka riigi poolset tagasisidet ja asjakohaseid samme kogu süsteemi integreerimisel. Segadust tekitab teadmatus, mis saab Haridus- ja Teadusministeeriumile esitatud aruannetest edasi - tagasiside sisehindamise ja nõunike aruannetele puudub nii asutusepõhiselt kui ka üldisemalt.

4. Kui fookusgrupi intervjuudes toodi välja, et koolipidajad ei tunne huvi aruannete vastu või tõlgendavad aruandeid ebaadekvaatselt (nt vaadatakse ainult tegevusnäitajaid ja kvalitatiivset analüüsi ei arvestata), siis sisehindamise aruannete analüüsi põhjal tuuakse välja vaid positiivne koostöö õppeasutuse juhtkonna ja pidaja vahel. Selle erinevuse põhjuseks võib olla asjaolu, et kuna aruanded ei ole anonüümsed, siis halba koostööd kardetakse aruannetes mainida. Õppeasutuste pidajates huvi tekitamiseks peaksid nii riik kui ka haridusorganisatsioonid tutvustama sisehindamiseprotsessi sisu ja eesmäärke.
5. Positiivsena toodi välja, et sisehindamine on parandanud töötajate eneseanalüüsioskust, andnud võimaluse näha asutust tervikuna ja parandanud koostööd erinevate huvigruppidega. Kuid siiski on õppeasutuste personali, keda on vaja koolitada enesehindamise, tegevuse eesmärgistamise oskuste ning andmete analüüsimise valdkonnas.
6. Seniste sisehindamise alaste koolituste kitsaskohana nähti eelkõige liigset teooriakesksust ning lektorite poolt ühtlustamata jäetud loengukavasid.
7. Väga oluliseks peetakse nõustaja rolli sisehindamise protsessi toetamisel. Kuna nõuniku roll sisehindamises on väga oluline, kuid samas kulukas väljaminek õppeasutustele, siis on soovitatav kindlustada nõunike finantseerimine riiklikult.
8. Nõunike tagasisidearuannetes nimetatakse parimat kogemust ehk õppeasutuse tugevusi kõige enam õppe- ja kasvatusprotsessi (85%), seejärel huvigruppidega koostöö (60%) ning eestvedamise ja juhtimise valdkonnas (53%). Vähem mainitakse parimat kogemust personalitöö (33%) ja ressursside juhtimise valdkonnas (28%).

Sisehindamisaruannete tehniline reguleerimine

1. Enamuses (95%) kasutavad õppeasutused Haridus- ja Teadusministeeriumi poolt väljatöötatud aruande struktuuri. Kuid edaspidi võiks mõelda selle peale, kuidas erinevad alapeatükid sisehindamisaruande juhendmaterjalis õppeasutuste jaoks arusaadavamaks muuta, sest nii fookusgrupi intervjuud kui tekstianalüüs näitasid, et ei saada päris täpselt aru tegevuse ja tulemuse peatükkide erinevusest (nt

huvigruppide kaasamine ja huvigruppide kaasatus) ning seetõttu võis osa informatsiooni aruandest puududa, sest koostaja arvas, et see teema on mujal juba käsitletud.

2. Oma eesmärkideni jõudmiseks võimalikult aja- ja ressursisäästlikult vajaksid õppeasutused täiendavat toetust sobivate andmekogumisvormide leidmisel, mõõdetavate valdkondade ja sobivate mõõdikute määratlemisel ning andmeanalüüsi oskuste parandamisel.
3. Sarnaselt varasematele aastatele oskavad õppeasutused määratleda paremini parendusvaldkondi kui oma tugevusi. Seetõttu on vaja õppeasutustele selgitada, miks ja kuidas organisatsiooni positiivseid kogemusi aruandes käsitleda.

Järeldused ja ettepanekud üldhariduskoolidele ja koolieelsetele lasteasutustele sisehindamisprotsessi arendamiseks

Sisehindamisprotsess

1. Kui varasemates uuringutes toodi välja, et õppeasutused kasutavad vähe strateegilisi juhtimispõhimõtteid, siis käesolevast uuringust selgub, et õppeasutused seostavad sisehindamist tihedalt arengukavaga. Arengukava on olnud sisehindamise aruande koostamise aluseks, kuid oli ka näiteid, kus lähtuvalt sisehindamise tulemustest muudeti arengukava.
2. Üldiselt kasutatakse sisehindamise protsessis kaasava juhtimise põhimõtteid: osades õppeasutustes on moodustatud töögrupid tegelemaks kindlate valdkondade analüüsiga, teistes (eriti väikestes) õppeasutustes on kogu personal kaasatud protsessi algusest lõpuni. Kuid siiski jääb osades aruannetes töötajate ja huvigruppide kaasamise mõjususe analüüs nõrgaks. Soovitav oleks kajastada personali ja huvigruppide poolt tehtud ettepanekuid, analüüsida nende rakenduvust ja mõjusust õppeasutuse arendustegevusele.
3. Nii fookusgrupi intervjuudes kui sisehindamise aruannetes tuuakse välja, et sisehindamises kasutatakse PDCA-tsükli põhimõtteid. Kuid nagu varasemates uuringuteski (2006-2010) on välja tulnud, siis tegelikult paljudes asutustes ei osata analüüsida tegevuste ja tulemuste vahelisi seoseid. Sisehindamise aruannetes kirjeldatakse tegevusi, kuid samas ei analüüsita, mis on tegevuste eesmärk ning mis on tegevuste tulemusel paranenud või halvenenud.

4. Personali eneseanalüüsi oskused on tänu sisehindamisele paranenud ning suurenenud on erinevate huvigruppide kaasatus otsustamisprotsessi.
5. Sisehindamisaruannete tekstianalüüsi põhjal võib järeldada, et õppeasutustes on õppiva organisatsiooni tunnused olemas, kuid mõned võtmevaldkonnad vajavad rohkem tähelepanu (personali karjäärivõimalused, mentorlus).
6. Fookusgrupiintervjuudes toodi negatiivsena välja, et sisehindamine on ressursi- ja ajamahukas ning toob kaasa palju bürokraatiat. Suur ressursi- ja ajakulu tuleneb osaliselt sellest, et tegemist on uudse süsteemiga ja see vajab sissetöötamist.
7. Nii fookusgrupiintervjuudes kui ka sisehindamise aruannetes toodi hea õppimise allikana välja kogemuste vahetamist nii õppeasutuse siseselt, teiste sisehindamist läbiviinud õppeasutustega, kui ka osalemist erinevates õppeasutuste võrgustikes. Asutusesiseselt kolleegidelt õppimise tulemusena nähakse, et see on kaasa aidanud õppe-kasvatuseprotsessi paremale korraldamisele ja planeerimisele, samuti õpetanud paremini arvestama lapse vajadustega, rikastanud ja muutnud tulemuslikumaks osapoolte (õpetaja-laps) õppe- ja kasvukeskkonna.

Sisehindamisaruannete tehniline reguleerimine

1. Sisehindamisaruannete kirjutamise tase on õppeasutustes erinev – isegi kui osades aruannetes on kõik olulised teemad kaetud, on need koostatud liiga üldsõnaliselt, mis ei võimalda neist teistele õppeasutustele kasulikke näiteid tuua. Sisukama sisehindamisaruande koostamiseks on soovitatav väidete tõestuseks lisada näiteid, statistika kirjeldamise asemel rohkem andmeid analüüsida ning käsitleda oma tegevusi põhjus-tagajärg seostena.
2. Õppeasutused võivad aruande tarvis kasutada teiseseid andmeid (nt varasemalt teiste tööde jaoks kogutud andmeid või uuringute andmeid, kuhu asutus on kaasatud olnud.).
3. Õppeasutused võiksid aruandesse kirjutada sisehindamisraporti koostajad.

Ettepanekud kordusuuringuks

1. Võimaldamaks edaspidi aruandeid enam kvantitatiivselt võrrelda, on soovitatav sisehindamise aruande kogu vorm või mõned osad ning peatükkide liigendatus kohustuslikuks muuta.
2. Sisehindamise aruannete kontentanalüüsi kordusuuringu puhul on soovitatav kodeerimisplaani täiendamisel arvestada käesoleva uuringu kvalitatiivse osaga.
3. Kuna sisehindamise aruannetes käsitletakse erinevaid teemasid valikuliselt, siis saamaks teada, palju üldhariduskoolides ja koolieelsetes lasteasutustes PDCA tsüklit tervikuna rakendatakse, on soovitatav viia läbi vastavate asutuste ankeetküsitlus.